

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO**  
**INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN AUDITORÍA**

---

**PROYECTO TERMINAL**  
**CONTROL INTERNO EN UN ORGANISMO DESCENTRALIZADO**

Para obtener el grado de  
Maestra en Auditoría

**PRESENTA**

Brenda Olguín Soto

**Director (a)**

Dr. Heriberto Moreno Islas

**Codirector (a)**

Dra. Teresa de Jesús  
Vargas Vega

**Comité tutorial**

Dr. Elizar Villegas González  
Mtro. Rolando Parra Escorza  
Dr. Miguel Ángel Ruiz Rangel

**HOJA CON LOS DATOS DE LA PORTADA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO**  
**INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN AUDITORÍA**

**PROYECTO TERMINAL**  
**CONTROL INTERNO EN UN ORGANISMO DESCENTRALIZADO**

**Para obtener el grado de**

**Maestra en Auditoría**

**PRESENTA**

**Brenda Olguín Soto**

**Director (a)**

**Dr. Heriberto Moreno Islas**

**Codirector (a)**

**Dra. Teresa de Jesús Vargas Vega**

**Comité tutorial**

**Dr. Elizar Villegas González**  
**Mtro. Rolando Parra Escorza**  
**Dr. Miguel Ángel Ruiz Rangel**

**San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo. México**

**Diciembre 2025**

**Mtra. Ojuky del Rocío Islas Maldonado**  
**Directora de Administración Escolar**  
**Presente**

El Comité Tutorial del **PROYECTO TERMINAL** del programa educativo de posgrado titulado **"CONTROL INTERNO EN UN ORGANISMO DESCENTRALIZADO"**, realizado por el sustentante **BRENDA OLGUÍN SOTO**, con número de cuenta **287321** perteneciente al programa de MAESTRÍA EN AUDITORÍA, una vez que ha revisado, analizado y evaluado el documento recepcional de acuerdo a lo estipulado en el Artículo 110 del Reglamento de Estudios de Posgrado, tiene a bien extender la presente:

**AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN**

Por lo que el sustentante deberá cumplir con los requisitos del Reglamento de Estudios de Posgrado y con lo establecido en el proceso de grado vigente.

**Atentamente**

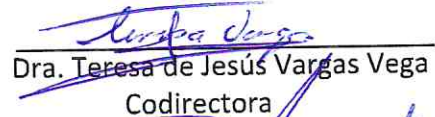
**"Amor, Orden y Progreso"**

**San Agustín Tlaxiaca Hidalgo a 22 de noviembre del 2025**

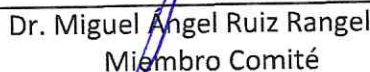
El Comité Tutorial

  
 Dr. Heriberto Moreno Islas  
 Director

  
 Dr. Eleazar Villegas González  
 Miembro Comité

  
 Dra. Teresa de Jesús Vargas Vega  
 Codirectora

  
 Mtro. Rolando Parra Escorza  
 Miembro Comité

  
 Dr. Miguel Ángel Ruiz Rangel  
 Miembro Comité

c.c.p. archivo.

## **DEDICATORIA**

**A Dios, por su guía constante, por permitirme culminar esta etapa académica.**

**A mi familia, cuyo apoyo incondicional, valores y ejemplo han sido pilares fundamentales en mi formación personal y profesional.**

**A quienes creyeron en mí y me alentaron a continuar aun en los momentos de incertidumbre, les expreso mi más sincero agradecimiento.**

**Este logro representa el resultado de un esfuerzo compartido y lleva implícito un reconocimiento profundo a cada uno de ustedes.**

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la culminación de este trabajo.

A mi familia, por su apoyo incondicional, su confianza constante y por ser el pilar que fortaleció mi camino académico. Su compañía, ejemplo y motivación fueron fundamentales para alcanzar esta meta.

A mis docentes y asesores, quienes compartieron generosamente sus conocimientos, orientación y experiencia. Su acompañamiento académico y profesional enriqueció de manera significativa el desarrollo de esta investigación.

A mi Universidad, por brindarme la oportunidad de cursar un posgrado y permitirme fortalecer mi formación académica y profesional. Gracias por abrirme las puertas al conocimiento, por ofrecer un espacio de aprendizaje de calidad y por contribuir de manera invaluable a mi desarrollo integral.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, con palabras de aliento, gestos de apoyo o aportaciones académicas, contribuyeron a hacer de este trabajo una realidad. A cada una de ellas, mi profundo reconocimiento.

# ÍNDICE

RESUMEN.....	9
ABSTRACT .....	10
INTRODUCCIÓN .....	1
CONCEPTOS GENERALES .....	3
CAPÍTULO I SUSTENTO TEORICO .....	6
CAPÍTULO II EJERCICO DE CASO .....	16
INTRODUCCIÓN .....	19
OBJETIVO DE LA GUÍA .....	21
MARCO NORMATIVO Y TÉCNICO.....	21
3.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: .....	21
3.2 Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) .....	22
3.3 Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG):.....	22
3.4 Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA):.....	23
3.5 Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo:.....	23
3.6 Normas Internacionales de Auditoría (NIAS) aplicables: .....	23
3.7 Normas Generales de Auditoría Gubernamental (NAGAS):.....	24
ORGANIGRAMA DEL PROCESO DE AMPLIACIONES PRESUPUESTALES .....	26
POLÍTICAS DE CONTROL INTERNO SEGÚN EL MODELO COSO .....	26
PROCEDIMIENTOS PASO A PASO .....	29
FORMATOS Y ANEXOS .....	33
RESULTADOS Y ANALISIS Y/O DISCUSIÓN.....	34
<b>1. Resultados de la Situación Inicial .....</b>	<b>34</b>
<b>1.1 Falta de estandarización .....</b>	<b>34</b>
<b>1.2 Deficiencias en el control interno .....</b>	<b>34</b>
<b>1.3 Limitada trazabilidad documental .....</b>	<b>34</b>
<b>1.4 Riesgos no evaluados .....</b>	<b>34</b>
<b>2. Resultados Esperados Tras la Implementación de la Guía .....</b>	<b>35</b>
<b>2.1 Formalización del flujo de trabajo.....</b>	<b>35</b>
<b>2.2 Fortalecimiento del control interno (Modelo COSO) .....</b>	<b>35</b>
<b>2.3 Cumplimiento normativo .....</b>	<b>35</b>
<b>2.4 Mejoras en la transparencia y rendición de cuentas.....</b>	<b>35</b>

2.5 Reducción de riesgos operativos .....	36
<b>3. Análisis y Discusión.....</b>	<b>36</b>
3.1 La guía actúa como instrumento de control preventivo .....	36
3.2 Integrar el Modelo COSO mejora la gobernanza institucional .....	36
3.3 La guía promueve transparencia y confianza institucional.....	37
3.4 La estandarización impulsa eficiencia operativa.....	37
3.5 El monitoreo continuo impulsa la mejora continua .....	37
CONCLUSIONES Y/O RECOMENDACIONES .....	38
COPIA DE LA CARTA DE ACEPTACIÓN .....	42
LINEAMIENTOS EDITORIALES CAPÍTULO LIBRO MAU V1 .....	44
Lineamientos editoriales para la publicación de Capítulos de Libros.....	45
CAPÍTULO III PUBLICACIÓN EN EXTENSO DEL DOCUMENTO ACEPTADO .....	50
<i>CONTROL INTERNO EN UN ORGANISMO DESCENTRALIZADO .....</i>	<i>50</i>

## RESUMEN

El presente capítulo describe el diseño e implementación de una Guía para Ampliaciones Presupuestales dirigida a organismos públicos descentralizados que administran recursos federales y estatales en el Estado de Hidalgo. El propósito de dicha guía es establecer un marco técnico y operativo que permita una gestión presupuestal eficiente, transparente y alineada a los principios del Modelo COSO de Control Interno. La guía busca fortalecer los procesos institucionales relacionados con la solicitud, autorización, ejecución y seguimiento de recursos adicionales, garantizando que cada ampliación presupuestal se justifique con criterios técnicos, normativos y de responsabilidad administrativa.

La estructura de esta guía comprende ocho apartados fundamentales: introducción, objetivo, marco normativo, organigrama del proceso, Políticas de Auditoría Interna, Procedimientos Paso a Paso para Ampliaciones Presupuestales, Formatos, Anexos, Monitoreo y Evaluación del Control Interno. Su desarrollo se basa en la integración de los cinco componentes del Modelo COSO: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión, los cuales aseguran una gestión sistemática, documentada y verificable.

La implementación de la guía se concibe como una herramienta de apoyo tanto para las áreas de planeación y finanzas como para los órganos internos de control, con el fin de fortalecer la rendición de cuentas y reducir riesgos presupuestales. Asimismo, promueve la mejora continua mediante la identificación temprana de desviaciones y la aplicación de medidas correctivas oportunas.

De esta manera, la guía contribuye a la consolidación de un sistema de control interno efectivo, incrementando la confianza institucional y social en la administración de los recursos públicos. Su adopción en los organismos descentralizados del Estado de Hidalgo permitirá estandarizar procesos, optimizar la toma de decisiones presupuestales y garantizar la transparencia en el ejercicio del gasto público, en cumplimiento con los principios de eficiencia, eficacia y legalidad.

*Palabras Clave:*

*Control interno, Modelo COSO, Organismos Públicos Descentralizados*



## ABSTRACT

This chapter describes the design and implementation of a budget increase guide for decentralized public agencies that manage federal and state resources in the state of Hidalgo.

The purpose of this guide is to establish a technical and operational framework that enables efficient and transparent budget management aligned with the principles of the COSO Internal Control Model. The guide seeks to strengthen institutional processes related to the request, authorization, execution and monitoring of additional resources, ensuring that each budget increase is justified based on technical, regulatory and administrative accountability criteria.

The structure of this guide comprises eight key sections: introduction, objective, regulatory framework, process flowchart, internal audit policies, step – by – step procedures for budget increases, forms and annexes, and monitoring and evaluation of internal control. Its development is based on the integration of the five components of the COSO model: environment control, risk assessment, activity control, information and communication, and oversight which will ensure systematic, documented and verifiable management.

The implementation of this guide is conceived as a support tool for both the planning and finance departments and internal oversight, with the aim of strengthening accountability and reducing budgetary risks. It also promotes continuous improvement through the early identification of deviations and the implementation of timely corrective measures.

In this way, the guide contributes to the consolidation of an effective internal control system, increasing institutional and social confidence in the management of public resources. Its adoption by the decentralized agencies of the state of Hidalgo will standardize the processes, optimize budget decision making, and ensure transparency in the practice of public spending, in compliance with the principles of efficiency, effectiveness and legality.

*Keywords:*

*Internal control, COSO framework, Decentralized public agencies*

## INTRODUCCIÓN

La auditoría interna en organismos públicos descentralizado que reciben recursos federales y estatales es fundamental para garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y el uso eficiente de los fondos que le son asignados. A través de la implementación de esta misma, se verifica que los recursos se administren conforme a la normativa aplicable, los objetivos y las disposiciones establecidas. Asimismo, la auditoría interna permite asegurar la eficiencia de los controles internos de manera razonable, objetiva, confiable, asegura la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo de los organismos, que el presupuesto se ejecute con eficiencia, eficacia y apego a la legalidad, y que los recursos federales y estatales sean aplicados de manera adecuada y en concordancia con los fines públicos para los cuales fueron autorizados. De igual forma, esta función permite identificar desviaciones, riesgos o deficiencias en los procesos administrativos, proponiendo acciones preventivas y correctivas que contribuyen al fortalecimiento de la gestión, al uso responsable de los recursos y al cumplimiento de los principios de transparencia y honradez en el servicio público.

Este capítulo denominado “Control Interno en un Organismo Descentralizado” el cual forma parte del libro Promoviendo Entidades Económicas Resilientes y Sustentables propone una guía de ampliaciones presupuestales dirigida a los organismos públicos descentralizados, con el objetivo de establecer un marco normativo y operativo que permita la correcta planificación, autorización y control de los recursos adicionales durante el ejercicio fiscal. Esta guía es como una herramienta práctica para los responsables de la gestión financiera y la auditoría interna, proporcionando lineamientos claros para garantizar la eficiencia, transparencia y rendición de cuentas en los procesos de ampliaciones presupuestales.

Destinada principalmente a los órganos internos de control y auditoría interna, así como a las áreas financieras de los organismos descentralizados, quienes serán los responsables de implementar los procedimientos y supervisar su cumplimiento. Asimismo, la guía puede ser utilizada por los directivos y responsables de proyectos dentro de cada organismo, asegurando que la solicitud y ejecución de ampliaciones presupuestales se realicen bajo criterios de necesidad, legalidad y eficiencia.

La implementación de esta guía en organismos públicos descentralizados proporcionara procesos presupuestales más claros, controlados y estandarizados, donde las decisiones sobre recursos adicionales se toman de manera informada y documentada, reduciendo riesgos de errores, desvíos o irregularidades. La guía también fortalece la cultura de control interno, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

La finalidad es ofrecer un marco integral que facilite la gestión de ampliaciones presupuestales, garantizando que cada solicitud sea evaluada, autorizada y registrada conforme a criterios técnicos y normativos, con un seguimiento constante que permita detectar oportunidades de mejora. La guía se concibe como un instrumento que fortalece los procesos internos, fomenta la confianza en la administración de los recursos y apoya la toma de decisiones basada en información confiable.

El impacto de la guía en la auditoría interna y el control interno será significativo, ya que permitirá a los auditores internos contar con un procedimiento documentado y estandarizado que facilite la evaluación de riesgos, la verificación de controles y la supervisión de la ejecución presupuestal. La implementación del modelo COSO en esta guía asegura que los cinco componentes del control interno los cuales son: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión, se apliquen de manera integral, fortaleciendo la capacidad de los organismos descentralizados para gestionar ampliaciones presupuestales de forma eficiente y transparente, y generando confianza tanto interna como externa en el uso de los recursos públicos.

## CONCEPTOS GENERALES

Un organismo descentralizado es una entidad pública que, aunque forma parte de la administración pública, tiene personalidad jurídica y patrimonio propios, lo que le permite administrar recursos y tomar decisiones con cierto grado de autonomía respecto a la autoridad central. Estos organismos se crean para cumplir funciones específicas de interés público, como la prestación de servicios, la regulación de sectores o la administración de recursos, manteniendo coordinación con el gobierno central, pero con independencia operativa y administrativa. Alcántara, R. (2019). Administración pública: Teoría y práctica. México: Editorial Porrúa.

De acuerdo con el artículo 45 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, los organismos descentralizados son entidades creadas por ley o decreto del Congreso de la Unión o por decreto del Ejecutivo Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, cualquiera que sea la estructura que adopten, la finalidad de los Organismos descentralizados es mejorar la eficacia y especialización del Estado en la gestión de recursos y prestación de servicios, manteniendo coordinación con la autoridad central pero con autonomía operativa, es por ello que la auditoría interna en el sector público abarca desde grandes organismos públicos descentralizados hasta pequeñas entidades gubernamentales. En este contexto, la implementación de una guía de ampliaciones presupuestales es clave para garantizar la transparencia, la eficiencia y el control de los recursos asignados a los distintos programas y proyectos gubernamentales.

Según The Institute of Internal Auditors (2017), la auditoría interna tiene como propósito agregar valor y mejorar las operaciones de una organización mediante la evaluación y mejora de los procesos de control, riesgo y gobernanza, según el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013), el control interno es un proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos operativos, financieros y normativos de una organización.

La auditoría de funciones y procesos especiales se enfoca en examinar áreas, operaciones o programas particulares que no forman parte de las auditorías financieras o de cumplimiento habituales, pero que son relevantes para el logro de los objetivos institucionales o para el uso adecuado de los recursos públicos.

Su propósito es verificar que las funciones y procesos se realicen conforme a las disposiciones normativas, políticas internas y buenas prácticas administrativas, además de detectar riesgos o deficiencias que puedan afectar la transparencia y el desempeño

institucional. Secretaría de la Función Pública (SFP). (2018). Manual de auditoría interna para el sector público. México: SFP.

De acuerdo con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2023), las ampliaciones presupuestales consisten en ajustes al presupuesto aprobado con el propósito de incrementar los recursos destinados a determinadas actividades o programas gubernamentales.

A nivel internacional, diversas instituciones promueven el fortalecimiento del control interno y la gestión presupuestaria en organismos públicos mediante la adopción de marcos de referencia como el modelo COSO, el cual permite estructurar procedimientos de control, identificación de riesgos y supervisión en la administración de recursos adicionales. La tendencia global indica que los organismos que incorporan guías y estándares de control interno experimentan una mayor eficiencia en la asignación de recursos y una reducción de riesgos asociados a desviaciones presupuestales o uso indebido de fondos.

En el ámbito nacional, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Auditoría Superior de la Federación (ASF) destacan la relevancia de contar con procedimientos documentados para la solicitud, autorización y seguimiento de ampliaciones presupuestales, con un enfoque de control interno alineado al modelo COSO, permitiendo así que los organismos descentralizados cumplan con los principios de legalidad, eficiencia y transparencia. La auditoría interna, se convierte en un instrumento esencial para supervisar la correcta implementación de la guía y detectar áreas de mejora en la gestión financiera.

Específicamente en el estado de Hidalgo, los organismos públicos descentralizados enfrentan la necesidad de fortalecer la administración de sus recursos mediante la estandarización de procesos presupuestales. La implementación de una guía de ampliaciones presupuestales basada en el modelo COSO permitirá a estas entidades establecer procedimientos claros para la planificación, autorización, ejecución y seguimiento de los recursos adicionales. Esta práctica contribuirá a una mejor rendición de cuentas, al fortalecimiento del control interno y a la eficiencia en el uso de los recursos públicos, beneficiando tanto a la administración local como a la ciudadanía en general.

Asimismo, se visualiza que esta guía tendrá un impacto positivo en la auditoría interna, al proporcionar un marco estructurado que facilite la evaluación de riesgos, la verificación de controles y el monitoreo constante de los procesos presupuestales. De esta manera, los organismos descentralizados en Hidalgo podrán operar con mayor transparencia, minimizar errores y desviaciones en la asignación de recursos, y fortalecer la confianza en la gestión financiera pública mediante la correcta implementación del modelo COSO en sus procedimientos de ampliaciones presupuestales.

La Auditoría Superior del Estado de Hidalgo (ASEH), la Ley de la Auditoría Superior del Estado de Hidalgo establece que las instancias de control interno de las entidades fiscalizadas deben colaborar con la ASEH en el ámbito de su competencia. Esto implica que los organismos descentralizados deben contar con auditoría interna o mecanismos de control que permitan facilitar la revisión externa.

Para los organismos descentralizados se espera que realicen auditorías internas periódicas (o al menos mecanismos de control interno similares) que les permitan evaluar la eficacia, eficiencia, transparencia y legalidad del uso de los recursos públicos, verificar que las ampliaciones presupuestales, modificaciones a partidas, etc., estén sustentadas, autorizadas y documentadas correctamente, prevenir deficiencias que luego puedan recibir observaciones

La transparencia, rendición de cuentas y prevención de irregularidades es posible a través de las auditorías internas, las cuales ayudan a que los organismos descentralizados identifiquen a tiempo errores, omisiones, ampliaciones no justificadas, modificaciones inadecuadas, etc., antes de que se conviertan en observaciones formales externas, además, la administración estatal ha anunciado que para el ejercicio 2025 se llevará a cabo auditoría externa de 67 organismos descentralizados del estado con despachos de contadores públicos, lo que refuerza la necesidad de que esos organismos ya tengan controles internos fuertes, los organismos descentralizados deben fortalecer sus órganos internos de control para emitir dictámenes, auditorías integrales y asegurarse del cumplimiento de normativas aplicables, al detectar a tiempo modificaciones presupuestales o ampliaciones que no estén debidamente autorizadas o justificadas, así también garantizar que los recursos asignados a organismos descentralizados se ejerzan conforme a la normatividad, con los respaldos adecuados y respetando controles internos, reduce el número de pliegos de observaciones y montos pendientes por solventar que la ASEH identifica en sus auditorías externas. Por ejemplo, en su informe la ASEH reportó montos pendientes por solventar en organismos descentralizados municipales.

Auditoría Superior del Estado de Hidalgo. (2024). Cuenta Pública 2023 tercera entrega: se detectó un monto pendiente por solventar de \$346,135,395.18 pesos, de los cuales \$118,932,293.75 pesos corresponden a este tipo de organismos.

El Gobierno del Estado de Hidalgo ha destinado para el ejercicio fiscal 2024 un presupuesto total de \$68,082,300,903. pesos De este monto, \$34,710,563,731 asignados a organismos descentralizados, representando aproximadamente el 51% del presupuesto estatal. Esta asignación demuestra la importancia de estos entes en la ejecución de políticas públicas y la

necesidad de contar con mecanismos eficaces para la gestión y control de los recursos asignados.

En el contexto estatal, la Contraloría del Estado de Hidalgo ha mostrado interés en supervisar la asignación de recursos, asegurando que las ampliaciones presupuestales sean justificadas y estén debidamente documentadas. Este enfoque busca prevenir el uso indebido de los recursos y garantizar que las ampliaciones contribuyan efectivamente al cumplimiento de los objetivos institucionales.

La adopción de una guía para la gestión de ampliaciones presupuestales, respaldada por una auditoría interna y el modelo COSO, permitirá a los organismos descentralizados en Hidalgo mejorar su eficiencia operativa, fortalecer su control interno y asegurar una mayor transparencia en la gestión de los recursos públicos. Este enfoque contribuirá al fortalecimiento institucional y a la mejora continua en la administración pública estatal.

En el ejercicio fiscal 2022, la Auditoría Superior de la Federación (ASF) identificó irregularidades en la transferencia de subsidios federales a organismos descentralizados estatales, lo que llevó a la implementación de medidas correctivas y a la mejora en los procesos de fiscalización (Auditoría Superior de la Federación, 2023).

En el estado de Hidalgo, la Secretaría de Contraloría programó la auditoría de 67 organismos descentralizados para el ejercicio fiscal 2025, con el objetivo de evaluar la correcta aplicación de los recursos, incluyendo las ampliaciones presupuestales. Esta acción subraya la importancia de las auditorías internas como herramienta para garantizar la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos (Contraloría del Estado de Hidalgo, 2025).

## **CAPÍTULO I SUSTENTO TEORICO**

Las Normas de Auditoría en México son lineamientos oficiales que establecen los criterios y procedimientos mínimos que deben seguir los auditores al realizar auditorías financieras, de cumplimiento y de desempeño.

Su objetivo es garantizar que los informes de auditoría sean confiables, objetivos y consistentes que estos contribuyan a la transparencia y rendición de cuentas en el manejo de los recursos públicos y privados, en el sector público, estas normas se aplican principalmente a dependencias, entidades y organismos descentralizados, y se enfocan en la correcta administración de los recursos públicos, control interno y cumplimiento normativo.

Secretaría de la Función Pública (SFP). (2019). Normas Profesionales de Auditoría del Sector Público. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/sfp>

En relación a lo anterior el presente capítulo denominado “Control Interno en un Organismo Descentralizado” se propone realizar una guía de ampliaciones presupuestales en un organismo descentralizado con la finalidad de garantizar el uso eficiente y la transparencia de los recursos públicos, evitando que los incrementos presupuestales se asignen de manera discrecional, facilitando la rendición de cuentas ante órganos fiscalizadores mediante el cual se establecerán procedimientos claros y uniformes definiendo responsables y estableciendo la documentación necesaria para solicitar una ampliación, asegurando que los recursos adicionales se justifiquen y se asignen a necesidades reales, mejorando la planificación y el control financiero lo cual permite prever y programar los recursos adicionales dentro del presupuesto anual facilita la conciliación y seguimiento del gasto frente a lo aprobado, de esta manera el control interno reduce riesgos de mal uso de recursos, duplicidad o desvíos de estos mismos, contribuyendo al cumplimiento de la normatividad asegurando que las ampliaciones presupuestales se gestionen de manera correcta.

La implementación de dicha guía fortalecerá el control interno del organismo descentralizado mediante el establecimiento de procedimientos basados en el modelo coso para la correcta aplicación de las ampliaciones presupuestales.

El control interno en las entidades paraestatales del estado de Hidalgo se compone de diversas leyes que establecen las bases de la rendición de cuentas, la transparencia, la fiscalización y la responsabilidad administrativa, entre las cuales se encuentra Ley de Control Interno del Estado de Hidalgo (2019) esta ley constituye el principal instrumento jurídico en materia de control interno en la administración pública estatal. Su objetivo es establecer las disposiciones que regulan la implementación, operación, evaluación y mejora continua del Sistema de Control Interno Institucional (SCII) en los entes públicos del estado, incluyendo las entidades paraestatales, Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo (2006) esta ley regula la organización, funcionamiento y control de las entidades paraestatales del gobierno del estado, dentro de las cuales se incluyen organismos públicos descentralizados, empresas de participación estatal y fideicomisos. Congreso del Estado de Hidalgo. (2006, 7 de agosto). Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo. Periódico Oficial del Estado de Hidalgo. Por otra parte, la Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de Hidalgo, esta ley tiene como finalidad establecer los principios y procedimientos para prevenir, investigar y sancionar las faltas administrativas cometidas por los servidores públicos. Su relación con el control interno se manifiesta en la obligación de diseñar mecanismos institucionales de prevención de irregularidades y conflictos de interés Congreso del Estado de Hidalgo. (s. f.). Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de Hidalgo. Periódico Oficial del Estado de Hidalgo.



La auditoría de procesos consiste en la evaluación sistemática y objetiva de los procedimientos, controles y actividades relacionados con la gestión y autorización de recursos adicionales al presupuesto originalmente asignado. Su finalidad es verificar que las ampliaciones presupuestales se realicen conforme a la normativa vigente, con eficiencia, transparencia y alineación a los objetivos institucionales.

Este tipo de auditoría analiza la eficacia del control interno, la observancia de las disposiciones presupuestarias, la adecuada documentación justificativa de las solicitudes y el cumplimiento de los principios de legalidad, racionalidad del gasto y rendición de cuentas.

El control interno es un proceso, llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre los objetivos en las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables” (COSO, 2013, p. 2).

El control interno es un componente crítico en la gestión de los recursos públicos, particularmente en los organismos descentralizados que manejan presupuestos significativos y programas estratégicos. El Modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ofrece un marco integral para evaluar y fortalecer los sistemas de control interno, con el objetivo de garantizar la confiabilidad de la información financiera, la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo (COSO, 2013). El presente capítulo “Control Interno en un Organismo Descentralizado” analiza la implementación del Modelo COSO en organismos descentralizados.

El Modelo COSO se desarrolló originalmente en 1992 y fue actualizado en 2013 para adaptarse a las necesidades contemporáneas de las organizaciones. Está compuesto por cinco elementos interrelacionados:

1. Entorno de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Monitoreo.

Cada componente ofrece directrices específicas para diseñar sistemas de control internos, promoviendo la identificación de riesgos y la prevención de errores, el entorno de control establece la cultura organizacional, la ética, la asignación de responsabilidades y la estructura de gobierno, la evaluación de riesgos permite identificar y analizar las situaciones que se puedan presentar y afecten el logro de objetivos estratégicos, las actividades de control incluyen políticas, procedimientos, aprobaciones y autorizaciones que aseguran la correcta ejecución de las operaciones, la información y comunicación garantiza que la información relevante sea oportuna, confiable y accesible para la toma de decisiones y el monitoreo se encarga de evaluar de manera continua la eficacia del sistema de control y permite ajustes en caso de deficiencias.

La implementación del Modelo COSO en organismos descentralizados requiere adaptar cada componente del modelo a la estructura y procesos de la entidad, es por ello que la adaptación del Modelo COSO en organismos descentralizados contribuye a la mejora de la eficiencia operativa, reducción de riesgos de fraude y errores, transparencia en la gestión presupuestal y fortalecimiento de la rendición de cuentas.

Así mismo la estandarización de procesos y controles permite una administración más coherente y confiable de los recursos públicos, promoviendo la confianza respecto a la veracidad de la información, entre los desafíos destacan las barreras organizacionales, resistencia al cambio, limitaciones tecnológicas y la necesidad de capacitación continua del personal.

Cabe destacar que el Modelo COSO constituye una herramienta integral que permite a los organismos descentralizados fortalecer sus sistemas de control interno, garantizar la confiabilidad de la información financiera y facilita el cumplimiento de los principios de eficiencia, transparencia y rendición de cuentas. Su implementación requiere compromiso institucional, adaptación de procesos y supervisión continua, convirtiéndose en un pilar esencial para la gestión pública eficiente.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece en su Artículo 74 que el Congreso de la Unión debe de aprobar el presupuesto federal y ejerce la facultad de autorizar modificaciones o ampliaciones, en su Artículo 76 señala que ningún gasto público puede ejecutarse sin que esté aprobado, Congreso de la Unión. (2024). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Diario Oficial de la Federación.

Ley General de Contabilidad Gubernamental en sus Artículos 6, 7 y 16 obliga a los entes públicos, incluidos los descentralizados, a registrar su información financiera bajo normas

homogéneas para garantizar transparencia y comparabilidad en la rendición de cuentas públicas Consejo Nacional de Armonización Contable. (2024). Ley General de Contabilidad Gubernamental. Diario Oficial de la Federación.

Por otra parte la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo Define a los organismos descentralizados como entidades con personalidad jurídica y patrimonio propios, encargadas de la ejecución de actividades específicas en áreas como educación, salud, infraestructura y desarrollo social, la Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Hidalgo se encarga de regular la organización y funcionamiento de la administración pública centralizada y paraestatal, incluyendo la coordinación y supervisión de los organismos descentralizados sectorizados a las dependencias correspondientes.

Si bien en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) en su Artículo 33 define que las dependencias y entidades pueden solicitar ampliaciones presupuestales, pero deben estar justificadas y registradas, Artículo 35 establece procedimientos para la revisión y autorización de modificaciones al presupuesto, por último, en el Artículo 36 obliga a informar al Congreso y a la Secretaría de Hacienda sobre las ampliaciones presupuestales.

La normatividad para organismos descentralizados establece Leyes orgánicas de cada organismo con las cuales definen sus procedimientos internos de gestión presupuestal, reglamentos internos y manuales administrativos que deben de incluir los formatos de solicitud de ampliación presupuestal, documentación justificativa, plazos y responsables, estos documentos regulan operativamente la ejecución de ampliaciones, asegurando el cumplimiento de la LGCG y LFPRH.

La Auditoría Superior de la Federación (ASF) en su Artículo 79 define que ASF tiene la facultad de fiscalizar el ejercicio de recursos federales y verificar que las ampliaciones presupuestales cumplan con la ley evaluando que los procedimientos de solicitud, autorización y ejecución de ampliaciones sean conformes a la LFPRH y LGCG.

El Artículo 37, LGCG Obliga a que las entidades cuenten con órganos de control interno para verificar la legalidad y eficiencia en el uso de recursos, incluyendo ampliaciones con la finalidad de supervisa que los procesos internos de ampliaciones presupuestales se cumplan correctamente.

Para el presente capítulo, el enfoque de la normativa aplicable al diseño e implementación de una guía de ampliaciones presupuestales en los organismos descentralizados se sustenta en

el marco jurídico y técnico vigente en México, así como en las normas internacionales de auditoría y control interno.

En primer lugar, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) establece los lineamientos generales para la programación, ejercicio y modificación del gasto público. De acuerdo con su Artículo 58, las dependencias y entidades podrán realizar ampliaciones presupuestales únicamente cuando se justifique plenamente su necesidad y no se afecten los objetivos institucionales (Congreso de la Unión, 2024). Este marco normativo constituye la base para definir los procedimientos que deben observar los organismos descentralizados al solicitar una ampliación presupuestal, bajo criterios de legalidad, racionalidad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

Asimismo, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), emitida por el Congreso de la Unión y armonizada por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), dispone en sus artículos 6 y 7 la obligación de los entes públicos de aplicar normas contables uniformes para registrar y transparentar sus operaciones financieras (Congreso de la Unión, 2023). Su observancia en la guía garantiza la armonización contable de las ampliaciones presupuestales y la consistencia de la información financiera entre las entidades descentralizadas.

Por su parte, las Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública Federal, publicadas por la Secretaría de la Función Pública (SFP), señalan en sus artículos 5 y 8 la responsabilidad de los titulares de las dependencias de establecer y supervisar un sistema de control interno institucional que permita identificar riesgos, adoptar medidas preventivas y fortalecer la rendición de cuentas (Secretaría de la Función Pública, 2021). En el contexto de una guía de ampliaciones presupuestales, esta normativa orienta la implementación de controles que aseguren la transparencia y legalidad en la gestión de los recursos.

A nivel estatal, la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo dispone en su Artículo 16 que las entidades descentralizadas deberán sujetar sus operaciones presupuestales a las políticas y normas emitidas por la Secretaría de Finanzas y Administración del Estado, informando oportunamente cualquier modificación o ampliación presupuestal (Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo, 2023). Esta disposición constituye el fundamento jurídico directo para establecer procedimientos de control y supervisión de las ampliaciones en los organismos descentralizados hidalguenses.

De manera complementaria, las Normas Internacionales de Auditoría emitidas por el International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), establecen los lineamientos

para la identificación, valoración y respuesta a los riesgos de incorrección material en los estados financieros (International Federation of Accountants [IFAC], 2020a). Su aplicación en la guía promueve la adopción de mecanismos de control interno que prevengan errores o fraudes en los procesos presupuestales.

- NIA 200 – Objetivos generales del auditor independiente y realización de la auditoría conforme a las NIAS

El auditor debe cumplir con los requisitos éticos relevantes, incluidos los relativos a la independencia, relacionados con la auditoría de estados financieros (IFAC, 2020, párr. 14).

Garantiza que la auditoría de las ampliaciones presupuestales se realice de manera objetiva, sin conflictos de interés, permite que los auditores evalúen si los recursos adicionales fueron autorizados, ejecutados y registrados conforme a la normativa aplicable.

- NIA 315 – Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y su entorno

El auditor debe obtener un conocimiento suficiente de la entidad y su entorno, incluido el control interno, para identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los estados financieros (IFAC, 2020, párr. 7).

Evalúa los riesgos asociados a la solicitud, autorización y uso de ampliaciones presupuestales, permite identificar debilidades en el control interno que podrían dar lugar a errores o fraudes.

- NIA 330 – Respuestas del auditor a los riesgos valorados.

El auditor debe diseñar y aplicar procedimientos de auditoría que respondan a los riesgos valorados, asegurando la

obtención de evidencia suficiente y apropiada (IFAC, 2020, párr. 8).

Permite establecer pruebas de cumplimiento y sustantivas sobre las ampliaciones presupuestales y garantiza que cada incremento de presupuesto se audite conforme a la evidencia documental y normativa.

- NIA 250 – Consideración de leyes y regulaciones en la auditoría de estados financieros.

El auditor debe obtener evidencia de que la entidad ha cumplido con las disposiciones legales y regulatorias que pueden tener un efecto significativo sobre los estados financieros (IFAC, 2020, párr. 5).

Evalúa que las ampliaciones presupuestales cumplan con LFPRH, LGCG, LGRA y leyes locales aplicables, así mismo permite detectar posibles infracciones o autorizaciones indebidas.

- NIA 240 – Responsabilidades del auditor con respecto al fraude en la auditoría de estados financieros.

El auditor debe realizar una evaluación de los riesgos de fraude que pueda inducir a incorrecciones materiales, incluyendo apropiaciones indebidas de activos (IFAC, 2020, párr. 7).

Identifica riesgos de mal uso o desvío de los recursos adicionales otorgados en las ampliaciones presupuestales, requiere procedimientos específicos de revisión y control que aseguren transparencia.

- NIA 400 – Aplicación de procedimientos de auditoría en el control interno.

El auditor debe evaluar el diseño e implementación de los controles internos relacionados con transacciones significativas (IFAC, 2020, párr. 10).

Permite auditar la solicitud, autorización y registro de ampliaciones presupuestales como parte del control interno de la entidad y refuerza la supervisión y la consistencia de la información financiera.

Las NIAS hacen referencia al Código de Ética para Profesionales de la Contaduría, emitido por la Federación Internacional de Contadores (IFAC).

*Tabla1 principios fundamentales*

<b>Principio Ético</b>	<b>Descripción General</b>	<b>Aplicación en la Auditoría de Ampliaciones Presupuestales</b>
Integridad	Actuar con honestidad, transparencia y veracidad en todas las actuaciones profesionales.	Garantiza que los resultados del informe de auditoría reflejen de forma fiel la situación presupuestal, sin ocultar errores o irregularidades.
Objetividad	No permitir que prejuicios, conflictos de interés o influencias externas afecten el juicio profesional.	Evita que el auditor favorezca a alguna unidad administrativa en la autorización o justificación de ampliaciones.
Competencia y Diligencia Profesional	Mantener conocimientos y técnicas actualizados y realizar el trabajo con esmero y calidad.	Permite aplicar correctamente las normas presupuestales, contables y de control interno durante la revisión de ampliaciones.
Confidencialidad	Proteger la información obtenida durante el trabajo profesional, sin divulgarla indebidamente.	Asegura la reserva de los datos financieros, documentos de solicitud y aprobaciones de recursos adicionales.
Conducta Profesional	Cumplir con las leyes, regulaciones y normas técnicas que rigen la profesión contable.	Garantiza que la auditoría se ejecute conforme a las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS) y la normatividad presupuestal aplicable.
Independencia	Mantener criterio libre de presiones o relaciones que comprometan la imparcialidad.	Asegura que el auditor evalúe las ampliaciones presupuestales con la autonomía frente a la dirección o las áreas ejecutoras.
Salvaguardas Éticas	Medidas para reducir amenazas éticas (interés propio, familiaridad, intimidación, etc.).	Se aplican controles como rotación de personal auditor, revisiones cruzadas y declaraciones de independencia.

Las NAGAS son las Normas Generales de Auditoría Gubernamental, un conjunto de lineamientos técnicos y éticos emitidos por la Secretaría de la Función Pública (SFP) de México. Estas normas regulan la práctica de la auditoría en el sector público mexicano, estableciendo los principios, procedimientos y criterios que los auditores deben seguir para garantizar la eficiencia, transparencia y legalidad en la administración de los recursos públicos. Secretaría de la Función Pública. (2011). Normas Generales de Auditoría Pública.

Las NAGAS se aplican en organismos descentralizados para:

- Evaluar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos.
- Verificar el cumplimiento de la normativa aplicable en la ejecución de programas y proyectos.
- Detectar irregularidades en la gestión financiera y operativa.
- Recomendar mejoras en los procesos administrativos y de control interno.

Finalmente, la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA) refuerza el componente ético del control presupuestal, al establecer en sus artículos 7 y 52 los principios de honradez, imparcialidad, eficiencia y lealtad que deben observar los servidores públicos en el desempeño de sus funciones (Congreso de la Unión, 2023). Dichos principios garantizan que las decisiones sobre ampliaciones presupuestales se basen en criterios técnicos, normativos y de interés público.

En conjunto, estas disposiciones integran un marco normativo y técnico integral que sustenta el diseño de una guía de ampliaciones presupuestales para organismos descentralizados, asegurando que cada solicitud se justifique adecuadamente, se procese bajo controles administrativos y financieros sólidos, y se registre conforme a los principios de transparencia, eficiencia y rendición de cuentas establecidos por la legislación mexicana.



## CAPÍTULO II EJERCICIO DE CASO

La administración eficiente y transparente de los recursos públicos representa uno de los mayores retos para los organismos descentralizados, especialmente en un entorno donde la demanda de servicios, programas y proyectos requiere decisiones presupuestales oportunas y plenamente justificadas. En este contexto, las ampliaciones presupuestales se convierten en un instrumento fundamental para atender necesidades emergentes, optimizar operaciones institucionales y garantizar la continuidad de las actividades gubernamentales. Sin embargo, su aplicación debe realizarse bajo criterios de legalidad, disciplina financiera y control interno, con el fin de evitar riesgos como el uso discrecional de recursos, duplicidades, errores administrativos o desviaciones presupuestales.

Con el propósito de fortalecer los mecanismos de control, transparencia y rendición de cuentas, esta guía establece un modelo integral para regular el proceso de solicitud, análisis, autorización, ejecución y seguimiento de las ampliaciones presupuestales, sustentado en un amplio marco normativo, técnico y metodológico. La estructura se apoya en las disposiciones constitucionales, leyes federales y estatales, normas contables, estándares internacionales de auditoría (NIAS), así como en las Normas Generales de Auditoría Gubernamental (NAGAS), garantizando que cada etapa del proceso se desarrolle conforme a los principios de disciplina presupuestaria, integridad administrativa y armonización contable.

Asimismo, el presente documento incorpora el enfoque del Modelo COSO como eje rector del control interno institucional, permitiendo integrar los componentes de entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, así como monitoreo continuo. Estos elementos fortalecen la calidad del proceso presupuestal y aseguran que las ampliaciones respondan verdaderamente a necesidades justificadas y alineadas con los objetivos estratégicos de los organismos descentralizados.

La guía detalla sus procedimientos paso a paso, define roles y responsabilidades a través de un organigrama funcional, integra políticas institucionales para garantizar la estandarización del proceso, y ofrece formatos y anexos que facilitan la implementación práctica en cada una de sus fases. De esta forma, se convierte en un instrumento de apoyo para servidores públicos, áreas de planeación, unidades ejecutoras del gasto, órganos internos de control y entes fiscalizadores, promoviendo una cultura administrativa basada en la eficiencia, la legalidad y la mejora continua.

# ÍNDICE

Capítulo I. Introducción

Capítulo II. Objetivo de la Guía

Capítulo III. Marco Normativo y Técnico Aplicable

3.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

3.1.1 Artículo 74, fracción IV

3.1.2 Artículo 76

3.2 Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH)

3.2.1 Artículo 33

3.2.2 Artículo 35

3.2.3 Artículo 36

3.2.4 Artículo 58

3.3 Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG)

3.3.1 Artículo 6

3.3.2 Artículo 7

3.3.3 Artículo 16

3.3.4 Artículo 37

3.4 Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA)

3.4.1 Artículo 7

3.4.2 Artículo 52

3.5 Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo

3.5.1 Artículo 16

3.6 Normas Internacionales de Auditoría (NIAS) aplicables

3.6.1 NIA 200

3.6.2 NIA 240

3.6.3 NIA 250

3.6.4 NIA 315

3.6.5 NIA 330

3.6.6 NIA 400

3.7 Normas Generales de Auditoría Gubernamental (NAGAS)

## Capítulo IV. Organigrama del Proceso de Ampliaciones Presupuestales

- 4.1 Dirección del Área Solicitante
- 4.2 Dirección de Planeación
- 4.3 Área de Autorización
- 4.4 Coordinación de Finanzas
- 4.5 Área de Control del Presupuesto

## Capítulo V. Políticas de Control Interno según el Modelo COSO

- 5.1 Entorno de Control
- 5.2 Evaluación de Riesgos
- 5.3 Actividades de Control
- 5.4 Información y Comunicación
- 5.5 Monitoreo

## Capítulo VI. Procedimientos Paso a Paso para Ampliaciones Presupuestales

- 6.1 Solicitud
  - 6.1.1 Llenado de formato
  - 6.1.2 Documentación técnica
  - 6.1.3 Envío a la Dirección de Planeación
- 6.2 Revisión y Dictamen
  - 6.2.1 Revisión normativa y presupuestal
  - 6.2.2 Evaluación de riesgos (COSO)
  - 6.2.3 Emisión de dictamen
  - 6.2.4 Gestión basada en riesgos
- 6.3 Autorización
  - 6.3.1 Revisión del dictamen
  - 6.3.2 Emisión del oficio autorizatorio
  - 6.3.3 Registro contable y presupuestal
- 6.4 Ejecución
  - 6.4.1 Ejercicio de recursos
  - 6.4.2 Control del gasto
  - 6.4.3 Integración a informes financieros
  - 6.4.4 Evidencia y documentación

#### 6.4.5 Transparencia y trazabilidad

### 6.5 Monitoreo

#### 6.5.1 Verificaciones periódicas

#### 6.5.2 Auditorías internas

#### 6.5.3 Reporte final

#### 6.5.4 Indicadores de desempeño

#### 6.5.5 Mejora continua

## Capítulo VII. Formatos y Anexos

### 7.1 Formato de solicitud de ampliación presupuestal

### 7.2 Plantilla de dictamen técnico

### 7.3 Lista de verificación de control interno

### 7.4 Registro de seguimiento y cierre de ampliación

## INTRODUCCIÓN

La gestión eficiente de los recursos públicos constituye uno de los principales retos de la administración pública moderna. En este contexto, los organismos descentralizados desempeñan un papel fundamental al ejecutar políticas, programas y proyectos estratégicos del estado, por lo que deben garantizar la transparencia, eficiencia y legalidad en el manejo del presupuesto que les es asignado.

Las ampliaciones presupuestales representan una herramienta indispensable para ajustar los recursos financieros ante nuevas necesidades o imprevistos operativos. No obstante, su incorrecta aplicación puede derivar en discrecionalidad, duplicidad o desvíos de recursos. Por ello, la implementación de una Guía de Ampliaciones Presupuestales bajo un marco normativo y técnico sólido se convierte en un instrumento esencial para el fortalecimiento del control interno y la rendición de cuentas.

El presente documento tiene como propósito establecer un modelo de gestión presupuestal basado en el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), el cual permite diseñar e implementar controles efectivos que aseguren la integridad de la información financiera, la eficacia operativa y el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables.

**Figura 2. Gestión de ampliaciones presupuestales**



## OBJETIVO DE LA GUÍA

Esta guía tiene como objetivo principal regular y estandarizar el proceso de solicitud, autorización, ejecución y seguimiento de las ampliaciones presupuestales en los organismos descentralizados, alineando sus procedimientos con los principios del control interno del Modelo COSO.

Los objetivos específicos son:

- Garantizar la transparencia y legalidad en el uso de los recursos públicos.
- Evitar la discrecionalidad en la asignación de ampliaciones presupuestales, asegurando que respondan a necesidades reales y justificadas.
- Definir responsabilidades en cada etapa del proceso, delimitando funciones y atribuciones.
- Fortalecer el control interno mediante políticas y procedimientos que reduzcan los riesgos de errores, fraudes o desviaciones
- Facilitar la rendición de cuentas ante las instancias fiscalizadoras y órganos de control interno.

## MARCO NORMATIVO Y TÉCNICO

El diseño de la guía se sustenta en un conjunto de normas constitucionales, legales y técnicas que rigen la administración financiera pública en México:

### 3.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:

**3.1.1 Artículo 74, fracción IV.** Establece que corresponde exclusivamente a la Cámara de Diputados aprobar anualmente el Presupuesto de Egresos de la Federación, con base en los ingresos estimados y en las prioridades del gasto público. Esto significa que ninguna dependencia o entidad puede ejercer recursos fuera de lo aprobado, salvo mediante autorización expresa. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917). Diario Oficial de la Federación, 5 de febrero de 1917. Última reforma publicada el 6 de junio de 2023.

**3.1.2 Artículo 76.** Dispone que ningún gasto público puede realizarse sin autorización presupuestaria previa, asegurando que el ejercicio del gasto esté controlado por los poderes públicos y sujeto a transparencia y legalidad. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917). Diario Oficial de la Federación, 5 de febrero de 1917. Última reforma publicada el 6 de junio de 2023.

### **3.2 Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH)**

**3.2.1 Artículo 33.** Regula que las dependencias pueden solicitar ampliaciones presupuestales solo cuando existan ingresos excedentes o economías que las respalden, y siempre con justificación documental.

**3.2.2 Artículo 35.** Indica que las ampliaciones deben apegarse a las disposiciones del presupuesto aprobado y no pueden comprometer recursos sin respaldo financiero.

**3.2.3 Artículo 36.** Señala que toda ampliación debe contar con un dictamen de procedencia técnica y presupuestal, emitido por la unidad administrativa competente.

**3.2.4 Artículo 58.** Obliga a los entes públicos a registrar y reportar las modificaciones presupuestales ante la Secretaría de Hacienda o su equivalente estatal, para garantizar transparencia y control.

Congreso de la Unión. (2006). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Diario Oficial de la Federación, 30 de marzo de 2006. Última reforma publicada el 15 de diciembre de 2023.

### **3.3 Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG):**

**3.3.1 Artículo 6.** Ordena que los entes públicos apliquen principios de contabilidad armonizada, asegurando uniformidad en la información financiera del sector público.

**3.3.2 Artículo 7.** Establece la obligación de los entes públicos de adoptar normas emitidas por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

**3.3.3 Artículo 16.** Dispone la responsabilidad de los titulares y servidores públicos en la adecuada operación de los sistemas contables y de control interno.

**3.3.4 Artículo 37.** Obliga a las entidades a establecer órganos internos de control que supervisen el cumplimiento de las normas contables y de gestión.

Congreso de la Unión. (2008). Ley General de Contabilidad Gubernamental. Diario Oficial de la Federación, 31 de diciembre de 2008. Última reforma publicada el 7 de diciembre de 2022.

### **3.4 Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA):**

**3.4.1 Artículo 7.** Enumera los principios que deben regir el servicio público, tales como legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia.

**3.4.2 Artículo 52.** Señala que el uso indebido o desvío de recursos públicos constituye falta administrativa grave, sancionable con inhabilitación o destitución.

Congreso de la Unión. (2016). Ley General de Responsabilidades Administrativas. Diario Oficial de la Federación, 18 de julio de 2016. Última reforma publicada el 20 de mayo de 2023.

### **3.5 Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo:**

**3.5.1 Artículo 16.** Dispone que los organismos descentralizados deben sujetar sus operaciones presupuestales y financieras a las normas y lineamientos emitidos por la Secretaría de Finanzas del Estado, asegurando disciplina y transparencia.

Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo. (1985). Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo. Periódico Oficial del Estado de Hidalgo, 2 de diciembre de 1985. Última reforma publicada el 20 de enero de 2024.

### **3.6 Normas Internacionales de Auditoría (NIAS) aplicables:**

**3.6.1 NIA 200.** Objetivos generales del auditor y conducción de la auditoría conforme a normas éticas, en la aplicación de esta NIA en la guía se Promueve el cumplimiento de principios de independencia, integridad y competencia profesional.



**3.6.2 NIA 240.** Responsabilidad del auditor respecto al fraude, se establece medidas para prevenir y detectar fraudes en ampliaciones presupuestales.

**3.6.3 NIA 250.** Consideración de leyes y regulaciones, se asegura que las auditorías verifiquen el cumplimiento de las leyes aplicables.

**3.6.4. NIA 315.** Identificación y evaluación de riesgos, nos permite evaluar los riesgos de incorrección material en los presupuestos.

**3.6.5 NIA 330.** Respuestas del auditor a los riesgos evaluados, se definen acciones correctivas y controles para mitigar riesgos.

**3.6.6 NIA 400.** Evaluación del control interno, se aplica para revisar la eficacia de los controles.

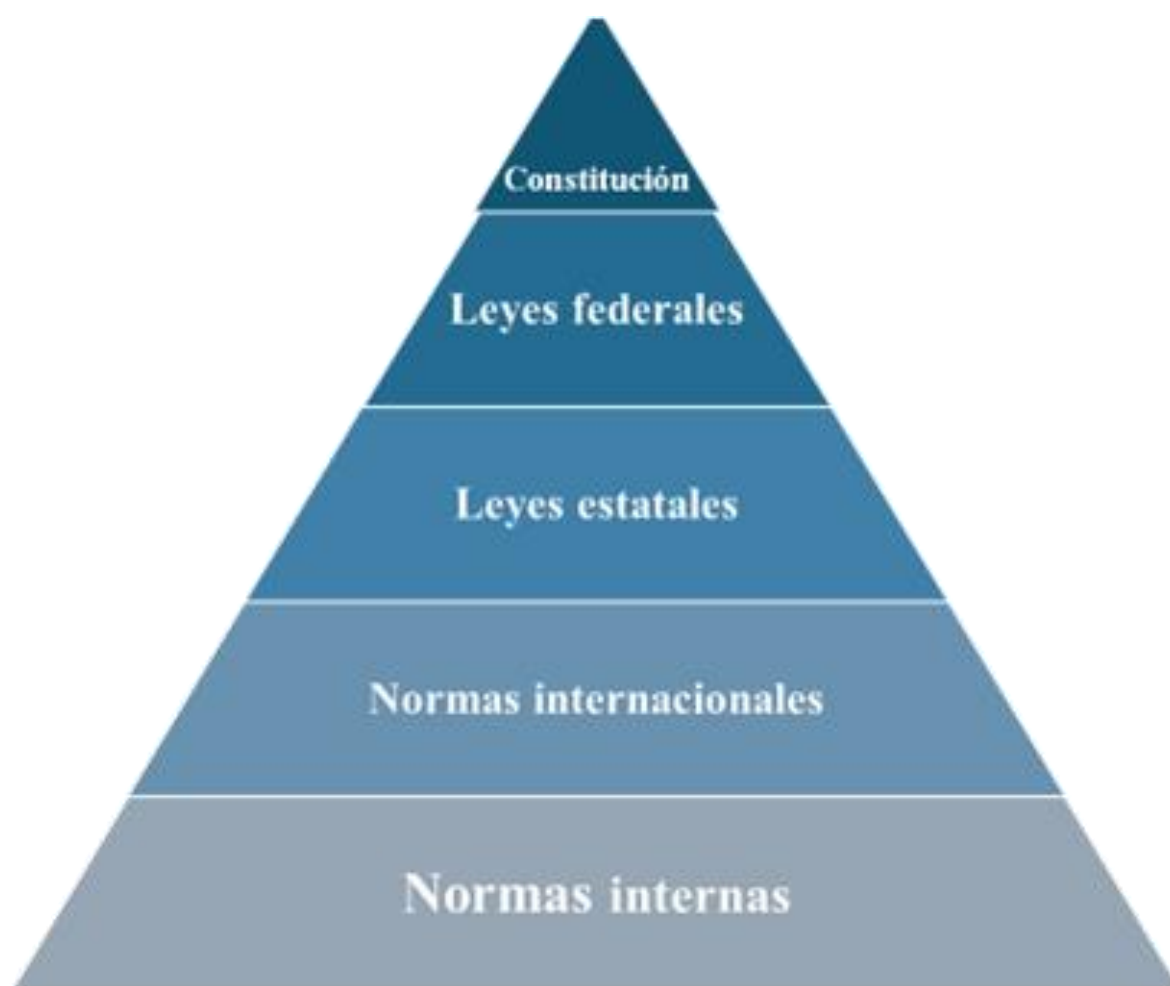
International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). (2022). International Standards on Auditing (ISAs). International Federation of Accountants.

### **3.7 Normas Generales de Auditoría Gubernamental (NAGAS):**

Emitidas por la Secretaría de la Función Pública (SFP), estas normas establecen los principios y procedimientos mínimos que deben seguirse en auditorías del sector público, promoviendo la transparencia, objetividad, legalidad y eficiencia en la fiscalización de los recursos públicos.

Secretaría de la Función Pública. (2015). Normas Generales de Auditoría Gubernamental. Diario Oficial de la Federación, 12 de febrero de 2015.

*Figura 3. Marco normativo y técnico aplicable a las ampliaciones presupuestales*



## ORGANIGRAMA DEL PROCESO DE AMPLIACIONES PRESUPUESTALES

Para asegurar claridad en la toma de decisiones, se definen los siguientes roles y responsabilidades:

**4.1 Dirección del Área Solicitante:** tiene la función de elaborar la solicitud de ampliación presupuestal, acompañada de la documentación justificativa que sustente la necesidad del recurso adicional.

**4.2 Dirección de Planeación:** se encarga de evaluar la procedencia técnica y presupuestal de la solicitud, verificando que se alinee con los objetivos institucionales y con la disponibilidad de recursos.

**4.3 Área de Autorización:** es la encargada de emitir la aprobación formal de la ampliación, asegurando el cumplimiento de los lineamientos establecidos.

**4.4 Coordinación de Finanzas:** registra y ejecuta la ampliación presupuestal aprobada, garantizando su correcta aplicación y registro contable.

**4.5 Área de Control del Presupuesto:** supervisa el cumplimiento normativo y el control interno durante todo el proceso, asegurando la transparencia, legalidad y eficiencia en el manejo de los recursos públicos.

## POLÍTICAS DE CONTROL INTERNO SEGÚN EL MODELO COSO

El Modelo COSO se estructura en cinco componentes interrelacionados que fortalecen el control interno en el proceso de ampliaciones presupuestales:

### 5.1 Entorno de Control

**5.1.1** Promueve la cultura de ética y cumplimiento.

**5.1.2** Define claramente roles, autoridad y responsabilidad.

**5.1.3** Exige el cumplimiento de las NAGAS, NIAS y normatividad nacional.

**5.1.4** Impulsa la capacitación del personal en control interno y auditoría.

### 5.2 Evaluación de Riesgos

**5.2.1** Identifica riesgos de uso indebido, errores o fraudes.

**5.2.2** Analiza el impacto y probabilidad de riesgos financieros y operativos.

**5.2.3** Define estrategias de mitigación y respuesta ante desviaciones.

### **5.3 Actividades de Control**

**5.3.1** Implementa procedimientos documentados y aprobaciones jerárquicas.

**5.3.2** Aplica listas de verificación y revisiones cruzadas.

**5.3.3** Garantiza el registro contable de las operaciones.

### **5.4 Información y Comunicación**

**5.4.1** Asegura el flujo oportuno y veraz de información financiera.

**5.4.2** Utiliza medios digitales institucionales para registrar solicitudes y autorizaciones.

**5.4.3** Comunica los resultados de auditorías y revisiones internas.

### **5.5 Monitoreo**

**5.5.1** Evalúa la efectividad de los controles establecidos.

**5.5.2** Realiza auditorías internas y revisiones continuas.

**5.5.3** Ajusta procesos conforme a resultados y retroalimentación.

Figura 4. Componentes del Modelo COSO



## **PROCEDIMIENTOS PASO A PASO**

### **6.1 Solicitud**

Esta etapa marca el inicio formal del proceso de ampliación presupuestal. El área solicitante identifica una necesidad institucional no prevista en el presupuesto original y elabora la documentación necesaria para justificar la modificación.

Elaborar un escrito libre de solicitud, en el que se describa la justificación técnica, operativa y presupuestal de la ampliación requerida.

**6.1.1** Llenar el formato oficial de solicitud, especificando los datos del proyecto, monto solicitado, fuente de financiamiento y partidas afectadas.

**6.1.2** Documentación: iniciamos con cotizaciones, dictámenes técnicos, análisis de costo-beneficio y evidencia documental que respalde la necesidad.

**6.1.3** Enviar el expediente completo a la Dirección de Planeación

En esta primera parte aplicamos el termino de ambiente de control promoviendo la responsabilidad y rendición de cuentas desde la unidad solicitante, así mismo el termino de información y comunicación asegurando la generación y envío de información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

### **6.2 Revisión y Dictamen**

La Dirección de Planeación, realiza la validación técnica y normativa del expediente, evaluando la congruencia con el presupuesto autorizado y los objetivos institucionales.

**6.2.1** Revisar la congruencia normativa y presupuestal de la solicitud, conforme a la Ley de Presupuesto y la correcta aplicación de la guía de ampliaciones presupuestales.

**6.2.2** Aplica la evaluación de riesgos bajo el Modelo COSO, identificando posibles desviaciones, sobreasignaciones o incumplimientos.

**6.2.3** Emitir un dictamen técnico y financiero, que determine la viabilidad de la ampliación, considerando la disponibilidad presupuestal y la prioridad institucional.

**6.2.4** Se aplica el termino de evaluación de riesgos donde se identifica factores que pueden afectar el cumplimiento de metas presupuestales, las decisiones deberán de estar sustentadas en criterios objetivos y normativos.

### **6.3 Autorización**

Consiste en la aprobación formal de la ampliación presupuestal por parte de la autoridad competente, conforme a las facultades delegadas y los límites establecidos en la normatividad.

**6.3.1** El área que se encarga de autorizar la ampliación presupuestal revisa el dictamen emitido y verifica la disponibilidad de recursos.

**6.3.2** Se emite el oficio de autorización firmado por la autoridad correspondiente.

**6.3.3** Se realiza el registro contable y presupuestal en el sistema institucional reflejando la ampliación en las partidas correspondientes.

### **6.4 Ejecución**

Una vez autorizada la ampliación, el área solicitante aplica los recursos conforme a las partidas aprobadas, asegurando su vinculación con los objetivos del Presupuesto Anual Operativo.

**6.4.1** Aplica los recursos únicamente en las partidas y montos autorizados.

**6.4.2** Lleva un control del gasto que permita verificar la congruencia entre lo autorizado y lo ejercido.

**6.4.3** Integrar la ampliación en los informes financieros y contables para efectos de seguimiento y rendición de cuentas.

**6.4.4** Documentar todo el proceso con evidencia comprobatoria (contratos, facturas, reportes de avance físico-financiero).

**6.4.5** Asegura el uso correcto de los recursos ampliados y facilita la transparencia mediante registros claros y trazables.

## **6.5 Monitoreo**

El monitoreo es la fase que permite verificar la eficacia y eficiencia de los controles implementados durante todo el proceso de ampliación presupuestal.

**6.5.1** Realiza verificaciones periódicas sobre el cumplimiento de metas y resultados obtenidos con los recursos ampliados.

**6.5.2** Aplica auditorías internas o revisiones de control para detectar posibles desviaciones.

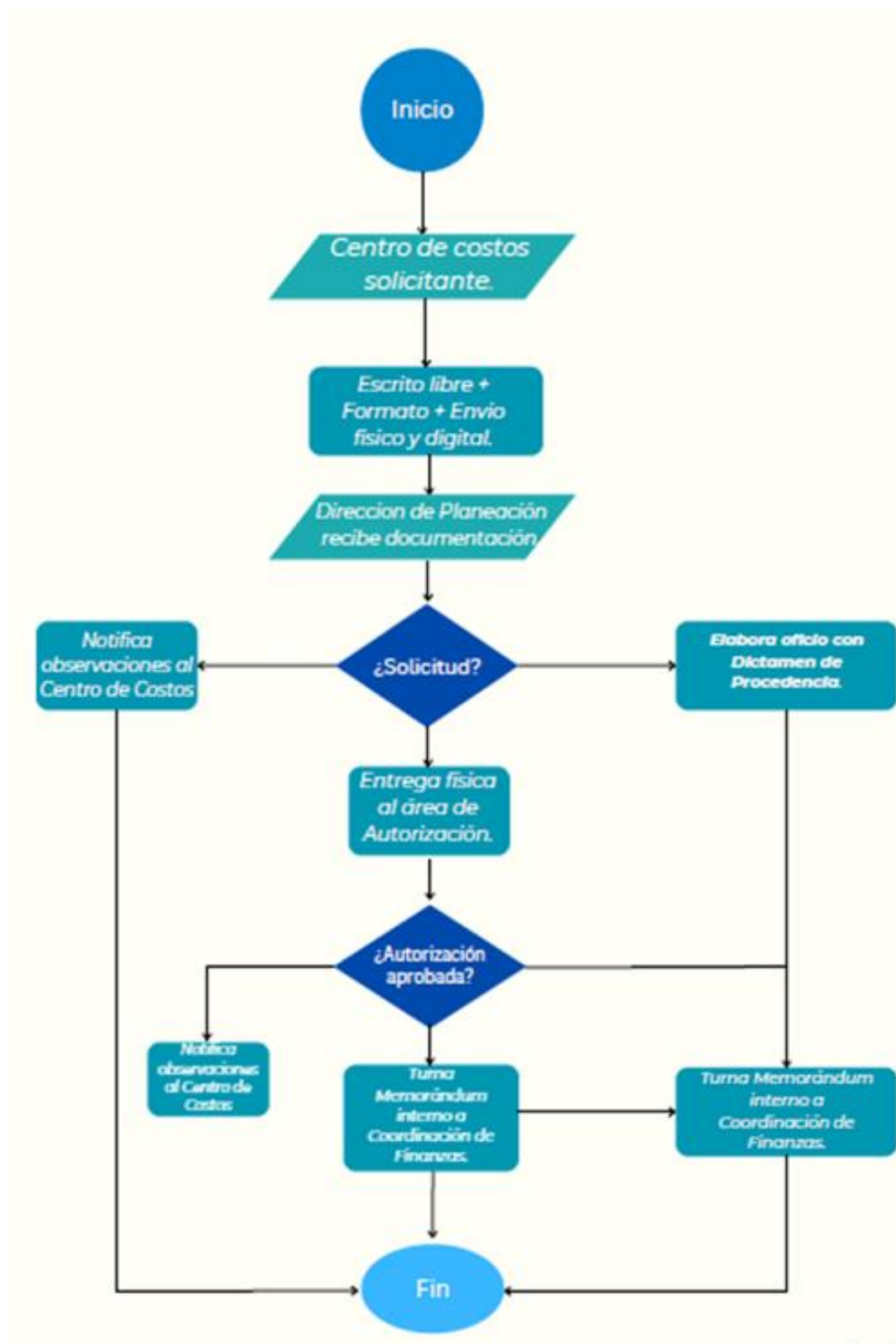
**6.5.3** Elabora un reporte final de ejecución presupuestal, donde se detallen los resultados, observaciones y acciones de mejora.

**6.5.4** Implementa indicadores de desempeño alineados al Modelo COSO, que midan la eficiencia, transparencia y cumplimiento normativo.

**6.5.5** Este punto permite la mejora continua y la retroalimentación de los controles, detectando oportunamente deficiencias o desviaciones para su corrección.



Figura 5. Flujo del procedimiento de ampliaciones presupuestales.



## **FORMATOS Y ANEXOS**

**7.1** Formato de solicitud de ampliación presupuestal establecido.

**7.2** Plantilla de dictamen técnico.

**7.3** Lista de verificación de control interno.

**7.4** Registro de seguimiento y cierre de ampliación.

## **RESULTADOS Y ANALISIS Y/O DISCUSIÓN**

La implementación de la **Guía de Ampliaciones Presupuestales** en el organismo descentralizado permitirá analizar de manera integral la situación inicial de los procedimientos presupuestales, así como los avances alcanzados tras la adopción del modelo metodológico propuesto. Los resultados esperados son la obtención de mejoras significativas en materia de transparencia, control interno, cumplimiento normativo y eficiencia operativa, lo cual evidencia la necesidad y pertinencia de estandarizar el proceso de ampliaciones presupuestales bajo un marco técnico–normativo sólido.

### **1. Resultados de la Situación Inicial**

El diagnóstico realizado permitió identificar diversas problemáticas en el proceso de ampliaciones presupuestales:

#### **1.1 Falta de estandarización**

Los procedimientos se encontraban dispersos entre áreas, sin un flujo formalizado que delimitara responsabilidades, tiempos y requisitos. Esto generaba:

- Retrasos en la integración de expedientes.
- Duplicidad de funciones.
- Inconsistencias en la documentación presentada.

#### **1.2 Deficiencias en el control interno**

Se observó ausencia de controles específicos para la validación, autorización y seguimiento de ampliaciones, lo que aumentaba los riesgos de:

- Errores administrativos.
- Omisiones en el registro.
- Solicitudes sin respaldo técnico suficiente.

#### **1.3 Limitada trazabilidad documental**

La información relacionada con ampliaciones se encontraba fragmentada, dificultando:

- El rastreo de decisiones.
- La revisión histórica del proceso.
- La rendición de cuentas ante auditorías.

#### **1.4 Riesgos no evaluados**

Los riesgos presupuestales, operativos y financieros no se documentaban formalmente, impidiendo una valoración objetiva del impacto de las ampliaciones.

## 2. Resultados Esperados Tras la Implementación de la Guía

La guía permitirá estandarizar, fortalecer y transparentar el proceso de ampliaciones presupuestales. Entre los principales resultados se identifican los siguientes:

### 2.1 Formalización del flujo de trabajo

La definición del **procedimiento paso a paso**, integrando solicitud, revisión, dictamen, autorización, ejecución y monitoreo, permitirá:

- Reducir tiempos de respuesta.
- Asegurar que cada etapa cumpla con requisitos mínimos.
- Garantizar uniformidad documental en todas las solicitudes.

### 2.2 Fortalecimiento del control interno (Modelo COSO)

La integración de los cinco componentes del Modelo COSO impactara con beneficios visibles:

- **Entorno de control:** mayor claridad en roles, responsabilidades y ética administrativa.
- **Evaluación de riesgos:** identificación de riesgos inherentes en ampliaciones presupuestales y establecimiento de medidas de mitigación.
- **Actividades de control:** incorporación de listas de verificación, dictámenes técnicos estandarizados y revisiones jerárquicas.
- **Información y comunicación:** mejora en los flujos formales de información entre áreas.
- **Monitoreo:** creación de indicadores e instrumentos para seguimiento y mejora continua.

Esto se tradujo en un sistema de control preventivo y correctivo más robusto.

### 2.3 Cumplimiento normativo

La guía alineó el proceso con el marco jurídico aplicable (LFPRH, LGCG, LGRA, NIAS, NAGAS, normatividad estatal), fortaleciendo:

- La disciplina presupuestal.
- La legalidad en la asignación y ejercicio de recursos.
- La capacidad institucional de atender auditorías.

### 2.4 Mejoras en la transparencia y rendición de cuentas

Se logrará consolidar un expediente único por ampliación presupuestal, integrando:

- Justificación técnica y operativa.

- Evidencia documental.
- Dictámenes y autorizaciones.
- Registros contables y financieros.
- Seguimiento físico–financiero.

Esto facilita la supervisión interna y externa, así como la prevención de irregularidades.

## **2.5 Reducción de riesgos operativos**

Gracias a la evaluación de riesgos incorporada al procedimiento, se detectará y corregirá:

- Solicitudes duplicadas o no justificadas.
- Montos inconsistentes con la disponibilidad presupuestal.
- Errores en el registro contable de ampliaciones.
- Desviaciones entre el gasto autorizado y ejercido.

## **3. Análisis y Discusión**

La guía garantiza el cumplimiento normativo, sino que también transforma el proceso presupuestal en un mecanismo más eficiente y confiable. A partir del análisis se destacan las siguientes reflexiones:

### **3.1 La guía actúa como instrumento de control preventivo**

Tradicionalmente, las ampliaciones presupuestales se gestionaban de forma reactiva, respondiendo a presiones operativas sin un análisis técnico riguroso. Con la guía:

- Las solicitudes ahora requieren evidencia y justificación previa.
- Las decisiones se basan en criterios documentados, no discrecionales.
- Se fortalecen los controles antes de la autorización y no únicamente posterior a ella.

Esto reduce la probabilidad de errores y desviaciones presupuestales.

### **3.2 Integrar el Modelo COSO mejora la gobernanza institucional**

El COSO permitió identificar brechas, riesgos y áreas críticas dentro del proceso, lo cual tiene implicaciones directas en la gobernanza:

- Mayor disciplina administrativa.
- Mejor coordinación interdepartamental.
- Incremento en la calidad de la información financiera.
- Una visión preventiva más que correctiva.

### **3.3 La guía promueve transparencia y confianza institucional**

Al estructurar un proceso claro y verificable, se fortalece la confianza de:

- Órganos de control interno.
- Instituciones fiscalizadoras.
- Servidores públicos involucrados en la gestión presupuestal.

En un contexto donde la gestión de recursos públicos es altamente observada, contar con reglas claras mina la opacidad y evita prácticas discrecionales.

### **3.4 La estandarización impulsa eficiencia operativa**

El uso de formatos oficiales, listas de verificación, cronogramas y documentos auxiliares disminuye:

- Retrasos en el proceso.
- Inconsistencias en la información.
- Retrabajos entre áreas.

Como resultado, la institución puede responder oportunamente ante necesidades operativas emergentes.

### **3.5 El monitoreo continuo impulsa la mejora continua**

La fase de monitoreo introducida en la guía permite:

- Evaluar el impacto real de las ampliaciones presupuestales.
- Generar retroalimentación para ajustar el proceso.
- Prevenir reincidencias de errores detectados en auditorías.
- Fomentar una cultura de evaluación y control.

La guía se consolida como un instrumento indispensable para cualquier organismo descentralizado que busque asegurar el uso adecuado de los recursos públicos y cumplir con estándares modernos de administración financiera gubernamental.

## CONCLUSIONES Y/O RECOMENDACIONES

La gestión de los recursos públicos en los organismos descentralizados representa un pilar fundamental para la eficiencia, transparencia y legalidad de la administración pública, tanto a nivel federal como estatal. La implementación de una Guía de Ampliaciones Presupuestales, sustentada en un marco normativo y en los principios del modelo COSO, constituye una herramienta estratégica que permite a los órganos descentralizados optimizar la asignación, ejecución y control de recursos adicionales. Esta guía no solo establece procedimientos claros y uniformes para la solicitud, autorización y registro de ampliaciones presupuestales, sino que también fortalece los mecanismos de control interno, garantizando que cada incremento presupuestal se aplique conforme a la normativa vigente y a los objetivos institucionales.

La implementación de esta guía responde a las observaciones de las deficiencias previamente identificadas mediante auditorías internas, tales como la ausencia de documentación estandarizada, la falta de trazabilidad en los archivos de soporte y la carencia de evaluación integral de riesgos. Estas limitaciones no solo incrementan la probabilidad de errores o desviaciones, sino que también exponen a los organismos descentralizados a observaciones por parte de instancias de fiscalización externa, como la Auditoría Superior del Estado de Hidalgo (ASEH) o la Auditoría Superior de la Federación (ASF). En este sentido, la implementación de procedimientos claros y estandarizados contribuye a reducir riesgos de incumplimiento, errores de registro, duplicidad de partidas y uso indebido de recursos, fortaleciendo la cultura de control interno dentro de la organización.

Asimismo, la guía proporciona un marco operativo que permite al personal encargado de la gestión financiera y a los auditores internos desempeñar sus funciones con mayor claridad y eficiencia. Cada fase del proceso de ampliaciones presupuestales, solicitud, revisión y dictamen, autorización, ejecución y monitoreo se encuentra alineada con los cinco componentes del modelo COSO: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo. Esta alineación asegura que la gestión de recursos adicionales sea transparente, trazable y auditada de manera sistemática, fomentando la rendición de cuentas y la confianza en la administración pública.

El ambiente de control, como primer componente del modelo COSO, establece la base ética y cultural del organismo descentralizado. Promueve la definición clara de roles, responsabilidades y autoridad, asegurando que cada acción dentro del proceso de ampliaciones presupuestales se realice conforme a la normativa y principios éticos. La capacitación continua del personal en control interno y auditoría refuerza la competencia técnica y la diligencia profesional, reduciendo la probabilidad de errores o incumplimientos normativos. Por su parte, la evaluación de riesgos permite identificar, analizar y mitigar posibles desviaciones, fraudes o errores, asegurando que cada solicitud de ampliación presupuestal sea evaluada bajo criterios objetivos y alineados a los objetivos estratégicos del organismo.

Las actividades de control, a través de procedimientos documentados, autorizaciones jerárquicas y revisiones cruzadas, garantizan que los recursos adicionales se apliquen únicamente en las partidas autorizadas, evitando la discrecionalidad y fortaleciendo la rendición de cuentas. La información y comunicación, componente clave en la gestión presupuestal, asegura que los datos relacionados con las ampliaciones presupuestales sean oportunos, veraces y accesibles, facilitando la toma de decisiones fundamentadas y la supervisión por parte de instancias internas y externas. Finalmente, el monitoreo continuo permite evaluar la eficacia de los controles implementados, realizar ajustes oportunos y garantizar que los objetivos institucionales se cumplan con eficiencia y transparencia.

Desde la perspectiva normativa, la guía se sustenta en un marco jurídico integral que incluye la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA), la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo y las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), así como las Normas Generales de Auditoría Gubernamental (NAGAS). Este marco garantiza que cada ampliación presupuestal se solicite, autorice y registre conforme a la legalidad, asegurando la correcta rendición de cuentas y la transparencia en el manejo de los recursos públicos. La guía proporciona la certeza de que los procedimientos adoptados cumplen con los estándares nacionales e internacionales, integrando buenas prácticas de auditoría y control interno en la gestión presupuestal de los organismos descentralizados.

En el contexto estatal, específicamente en Hidalgo, la relevancia de contar con una guía de ampliaciones presupuestales es aún mayor, considerando que los organismos descentralizados reciben aproximadamente el 51% del presupuesto estatal total. La correcta administración de estos recursos es esencial para garantizar la ejecución efectiva de políticas públicas y programas estratégicos, evitando desviaciones o irregularidades que puedan afectar la prestación de servicios a la ciudadanía. La supervisión y fiscalización por parte de la ASEH y la Contraloría del Estado refuerzan la necesidad de contar con un control interno, que permita a los auditores internos evaluar de manera integral los procesos presupuestales, identificar riesgos y proponer acciones correctivas de manera oportuna.

Los beneficios de implementar esta guía no se limitan únicamente al cumplimiento normativo, sino que también impactan directamente en la eficiencia operativa de los organismos descentralizados. La estandarización de procedimientos reduce los tiempos de autorización y ejecución de ampliaciones presupuestales, mejora la trazabilidad de la información, asegura la correcta documentación de cada proceso y fortalece la capacidad de los órganos internos de control para emitir dictámenes confiables. Los indicadores de desempeño propuestos, como el tiempo de autorización, cumplimiento documental, desviación presupuestal y hallazgos de auditoría, permiten evaluar la eficacia del sistema de control interno y garantizar la mejora continua de los procesos.

Por último, la adopción de esta guía y la integración del modelo COSO representan un avance significativo en la profesionalización de la gestión financiera en los organismos descentralizados. No solo proporciona una herramienta práctica para los responsables de la gestión financiera y la auditoría interna, sino que también promueve la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza de la ciudadanía en la administración pública. Al garantizar que cada ampliación presupuestal se justifique, se registre correctamente y se



supervise de manera constante, se fortalece la gobernanza, se minimizan riesgos de desvíos o fraudes y se asegura un uso responsable de los recursos públicos, consolidando así una gestión eficiente y ética de los presupuestos asignados a los organismos descentralizados en el estado de Hidalgo.

En conclusión, la Guía de Ampliaciones Presupuestales constituye un instrumento integral y estratégico que permite articular los principios de control interno, normativa vigente, mejores prácticas de auditoría y eficiencia operativa. Su implementación asegura que los recursos públicos sean administrados con responsabilidad, transparencia y eficacia, generando confianza tanto en los órganos internos como en la ciudadanía, y consolidando un marco de gestión presupuestal moderno, seguro y alineado con los principios de la administración pública contemporánea. Esta guía no solo fortalece la función de auditoría interna, sino que también promueve una cultura organizacional orientada al cumplimiento, la ética y la eficiencia, asegurando la sostenibilidad y mejora continua de los procesos financieros y administrativos en los organismos descentralizados.

Si bien la Guía de Ampliaciones Presupuestales constituye una herramienta fundamental para fortalecer el control interno, la transparencia y la eficiencia en la gestión de los recursos públicos, su aplicación práctica puede presentar ciertas limitaciones que deben considerarse al momento de su adopción en los diferentes organismos descentralizados.

Una de las principales limitaciones radica en la disponibilidad y capacitación del personal encargado de ejecutar y supervisar los procesos de ampliaciones presupuestales. La correcta aplicación de los lineamientos propuestos requiere personal con competencias técnicas en materia presupuestal, normativa y de control interno, así como un compromiso institucional con la mejora continua. La ausencia de personal capacitado o la alta rotación en áreas financieras puede afectar la consistencia y sostenibilidad de la implementación.

Otro aspecto a considerar es la resistencia al cambio organizacional, común en procesos de adopción de nuevas herramientas o procedimientos administrativos. La transición hacia un modelo estandarizado de gestión presupuestal puede enfrentar obstáculos relacionados con prácticas previas, falta de sensibilización sobre los beneficios del control interno o limitaciones en los recursos tecnológicos y humanos disponibles.

De igual forma, aunque la guía busca garantizar la trazabilidad y transparencia mediante la documentación y registro sistemático de las ampliaciones presupuestales, su eficacia dependerá en gran medida del nivel de automatización e integración de los sistemas de información con que cuente cada organismo. En entidades con infraestructura tecnológica limitada, la aplicación de los procedimientos podría resultar más lenta o propensa a errores humanos.

Por otra parte, la guía no pretende sustituir las disposiciones normativas específicas emitidas por las autoridades de control interno, sino complementarlas. En consecuencia, puede existir la necesidad de armonizar sus disposiciones con otros instrumentos normativos o

administrativos vigentes, evitando duplicidad de funciones o inconsistencias procedimentales.

Finalmente, debe reconocerse que ningún instrumento metodológico es totalmente infalible o permanente. Los entornos administrativos, normativos y tecnológicos evolucionan constantemente, por lo que la guía deberá ser objeto de revisiones y actualizaciones periódicas, a fin de mantener su vigencia, pertinencia y alineación con las mejores prácticas de gestión pública y auditoría.

En síntesis, aunque la Guía de Ampliaciones Presupuestales ofrece una base sólida para mejorar la gestión financiera de los organismos descentralizados, su éxito dependerá de la adaptabilidad institucional, el compromiso directivo, la capacitación del personal y la actualización constante de sus procedimientos. Reconocer sus limitaciones no implica debilitar su propósito, sino fortalecer su aplicación responsable y contextualizada, garantizando que cada organismo la adopte conforme a sus capacidades, necesidades y objetivos estratégicos

## COPIA DE LA CARTA DE ACEPTACIÓN



**TÓPICOS DE INVESTIGACIÓN  
CONTABLE**  
PROMOViendo ENTIDADES ECONÓMICAS  
RESILIENTES Y SOSTENIBLES.

### CARTA DE ACEPTACIÓN

San Agustín Tlaxiaca, Hgo., 2 de diciembre de 2025

**Estimada** Brenda Olguín Soto, Heriberto Moreno Islas, Eleazar Villegas González, Danae Duana Ávila, Alisson Eduardo Maehler.

Nos complace informarle que su trabajo titulado "Control Interno en un Organismo Descentralizado" ha sido **ACEPTADO** para formar parte del libro seriado continuo y arbitrado titulado "Tópicos de investigación contable. Promoviendo entidades económicas resilientes y sostenibles" en su Serie Auditoría.

El capítulo de su libro ha cumplido satisfactoriamente el proceso de evaluación científico – académico, llevado a cabo mediante el sistema de **doble ciego por árbitros nacionales expertos en el área y externos a las instituciones que avalan la publicación**. Estos árbitros recomendaron la publicación del capítulo, resultado de la investigación, dado que aprobó aspectos como la calidad del contenido, originalidad, presentación y estructura, actualidad de las referencias bibliográficas y consideraciones éticas tras la verificación de los soportes asociados al mismo.

Confiamos en que su participación seguirá enriqueciendo el contenido de nuestro libro y fomentando el desarrollo de entidades económicas resilientes y sostenibles.

Agradecemos su contribución y esperamos seguir colaborando en futuras ediciones.

**Atentamente**

  
**DRA. TERESA DE JESÚS VARGAS VEGA**  
PRESIDENTE DEL COMITÉ EDITORIAL

Copia: Archivo

Círculo la Concepción Km 2.2, Col. San Juan  
Tilcuautla, San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo,  
México; C.P. 42160  
[coordinador.libros@gmail.com](mailto:coordinador.libros@gmail.com)





## Publicación de capítulos de libros

### LINEAMIENTOS EDITORIALES CAPÍTULOS LIBRO MAU V1

#### Preparación del documento

(Usar plantilla anexa)

Todos los capítulos de libros deberán enviarse en versión electrónica, utilizando las plantillas que hemos preparado para tal fin (**plantillas en cada idioma**), rellenas con el procesador de texto Word (.doc o .docx) y enviado como anexo de un correo electrónico.

#### De los capítulos de libros

1. Sólo se aceptarán trabajos originales e inéditos que no estén comprometidos con otras publicaciones, y se reservará el derecho de efectuar las modificaciones de forma que los compiladores consideren pertinentes.
2. La extensión de cada capítulo de libro será de 20 páginas tamaño carta.
3. En estas 20 páginas deberán estar incluidos los gráficos, tablas y referencias bibliográficas.
4. Los capítulos de libros deberán incluir un resumen del mismo, tanto en inglés como en el idioma original (español, portugués...), con una extensión no mayor de 300 palabras.
5. Título del capítulo del libro (tipo oración, negrita y centrado).
6. Los capítulos de libros se presentarán en formato Word con tipo de letra Arial, cuerpo 16 e interlineado de 1,15.
7. Palabras clave (entre 3 a 4 palabras separadas por comas) en los idiomas del texto presentado.
8. Resumen en inglés (Abstract) (mínimo de 200 palabras y máximo de 300 palabras), justificado.
9. Keywords: entre 3 a 4 palabras separadas por comas.
10. Proyecto de investigación del cual se deriva el capítulo y financiación si la tiene.
11. Es recomendable que los gráficos y figuras sean entregados aparte en JPG o TIFF. Asimismo, es recomendable las Tablas y Cuadros deben ser entregados en formato Excel (XLS o XLSX), pero en caso de que se incluyan en el cuerpo, no se deberán pegar como imagen.



## Publicación de capítulos de libros

12. Los capítulos de libros serán sometidos a revisión por parte de árbitros especialistas en el tema tratado con el sistema doble ciego.
13. Las opiniones y comentarios emitidos en cada capítulo de libro son responsabilidad exclusiva del autor o los autores.
14. Se aceptará un máximo de seis (6) autores por capítulo de libro.
15. Las referencias bibliográficas tienen que estar actualizadas, cada capítulo de libro tiene que tener por lo menos 15 autores citados.
16. Se hace una primera revisión por parte de los compiladores, y si en esta primera revisión los documentos son rechazados, se devuelven al autor, acompañados de una carta explicativa junto con los archivos recibidos.
17. A los capítulos de libros aprobados en el proceso de revisión inicial por parte de los compiladores, se les asignan dos revisores.
18. El capítulo de libro que necesita modificarse se le devuelve al autor para la corrección respectiva y se le adjunta una lista con las modificaciones recomendadas.
19. Los capítulos de libros deberán ser enviados exclusivamente por medio electrónico en soporte informático Word al correo: [coordinador.libros@gmail.com](mailto:coordinador.libros@gmail.com)
20. El envío de un capítulo de libros por parte del autor y su aceptación por parte del Editor en representación del Consejo Editorial representa una autorización para la publicación de su capítulo de libro en el libro "Tópicos de investigación contable. Promoviendo entidades económicas resilientes y sostenibles. Vol. 1".

Se anexa a estos lineamientos el "Template" autorizado para esta edición

### Lineamientos editoriales para la publicación de Capítulos de Libros.

#### 1. Formato del Texto

- a. **Originalidad:** Solo se aceptarán trabajos originales e inéditos que no estén comprometidos con otras publicaciones, los compiladores se reservan el derecho de realizar las modificaciones que consideren necesarias.



## Publicación de capítulos de libros

- b. Extensión:** La longitud máxima permitida para cada capítulo es de 20 páginas tamaño carta, incluyendo gráficos, tablas, y referencias bibliográficas.
- c. Título:** El título debe estar escrito en negritas, centrado en la parte superior de la primera página.
- d. Subtítulo:** El subtítulo debe estar en negritas, alineado a la izquierda, con un espacio antes y después del párrafo que lo precede y lo sigue.
- e. Cuerpo del texto:**
  - El documento debe ser capturado en Microsoft Word, con un interlineado de espacio y medio.
  - La tipografía debe ser Times New Roman, tamaño 10.5 puntos, y el texto no debe estar justificado.
  - El documento debe elaborarse en papel tamaño carta, utilizando solo una cara, y con márgenes amplios.
- f. Recomendaciones Técnicas:**
  - Evitar el uso de comandos ocultos o complejos en Word, no se deben aplicar características de diseño adicionales al texto, y no se debe justificar el texto.

## 2. Material Gráfico

- a. Digitalización:** Todo material gráfico (fotografías, dibujos, planos, mapas, etc.) debe digitalizarse en formatos .tif, .jpg o .png, con una resolución mínima de 300 ppp (puntos por pulgada) al tamaño real.
- b. Derechos de autor:** Es fundamental verificar que las ilustraciones no estén protegidas por derechos de autor, o contar con las autorizaciones necesarias.

## 3. Tablas y Gráficas

- a. Elaboración:** Las tablas y gráficas deben crearse preferentemente en Excel y guardarse en un archivo digital editable, en un subdirectorío separado.



## Publicación de capítulos de libros

- Cada tabla o gráfica debe estar numerada consecutivamente.
- Aunque deben insertarse en el cuerpo del texto de Word para indicar su ubicación, se deben entregar los archivos originales por separado.

### b. Formato:

- Las tablas y gráficas deben ser uniformes en cuanto a tipografía y características, preferentemente usando Times New Roman de 11 puntos.
- Cada tabla o gráfica debe tener un título claro y un número de referencia si es necesario.
- Si las tablas son muy amplias, es recomendable segmentar la información para facilitar su consulta.

### c. Ubicación y referencias:

- Indicar la ubicación exacta de las tablas o gráficas en el texto mediante un “llamado” o remisión, por ejemplo: *“En la tabla 4.2 se muestra...”* o *“La economía se mantuvo estable... (véase gráfica 4.2).”*.
- Las tablas o gráficas deben incorporarse después del párrafo donde se mencionan por primera vez.
- Al final de cada tabla o gráfica, incluir una nota de fuente que indique si el material ha sido creado o adaptado para la obra, o si ha sido tomado de otro material.

## 4. Ilustraciones y dibujos

**a. Uso:** las ilustraciones, como fotografías, dibujos, esquemas y diagramas, deben facilitar la comprensión del texto.

- La resolución mínima debe ser de 300 ppp en la versión electrónica.



**b. Ubicación y referencias:** Las ilustraciones deben incluirse después del párrafo en el que se mencionan por primera vez.

- Indicar su ubicación con precisión en el texto mediante un “llamado” o remisión, por ejemplo: *“En la figura 4 se presenta...”* o *“El esquema funcional del aparato digestivo (véase figura 4.2).”*
- Cada ilustración debe llevar un pie de figura explicativo, si es necesario, precederlo con un número de referencia, por ejemplo: *“Figura 9. Esquema del aparato digestivo.”*

### 5. Requisitos específicos para dibujos

**a. Digitalización:** Los dibujos deben digitalizarse siguiendo los mismos requisitos que las ilustraciones.

**b. Estilo y técnica:** Los dibujos deben tener unidad de estilo y ser realizados en tinta negra, con trazos bien definidos.

- Las sombras y tonos grises deben ser nítidos para evitar pérdida de calidad en la impresión.

**c. Denominación:** Los dibujos deben denominarse como “ilustraciones” y seguir las mismas indicaciones para su llamado y pie de figura.

### 6. Fotografía

**a. Calidad:** Las fotografías deben cumplir con los requisitos de calidad mencionados para el material digitalizado.

- Se deben cuidar aspectos como el encuadre, la definición de los detalles, la ausencia de elementos distractores, y un contraste adecuado.

**b. Formato y presentación:** Las fotografías deben presentarse bajo el nombre de “ilustraciones” y seguir las mismas reglas para su llamado y pie de figura.



## Publicación de capítulos de libros

### 7. Lista de obras citadas

**a. Uniformidad y coherencia:** Las referencias documentales deben estar ordenadas alfabéticamente y presentarse de manera uniforme a lo largo del documento.

**b. Referencias a internet:** En el caso de referencias a páginas web, se debe incluir el formato APA 7.

### 8. Notas y referencias documentales

**a. Notas explicativas:** Se recomienda que las notas explicativas sean breves.

**b. Numeración:** Si el autor elige mencionar referencias documentales a pie de página, estas deben numerarse consecutivamente en combinación con las notas explicativas.

### 9. Proceso de revisión

**a. Evaluación:** Los capítulos serán sometidos a una revisión por pares, bajo el sistema de doble ciego.

**b. Correcciones:** Si un capítulo requiere modificaciones, se devolverá al autor con una lista detallada de las recomendaciones. El autor deberá realizar las correcciones y reenviar el documento para su evaluación final.

#### **c. Envío y publicación**

**d. Procedimiento de envío:** Todos los capítulos deben enviarse electrónicamente al correo [coordinador.libros@gmail.com](mailto:coordinador.libros@gmail.com) en formato Word.

**e. Autorización de publicación:** El envío del capítulo por parte del autor y su posterior aceptación por el Editor implica la autorización para su publicación en el libro “Tópicos de investigación contable. Promoviendo entidades económicas resilientes y sostenibles. Vol. 1”.

## CAPÍTULO III PUBLICACIÓN EN EXTENSO DEL DOCUMENTO ACEPTADO

### Capítulo X

#### **CONTROL INTERNO EN UN ORGANISMO DESCENTRALIZADO**

##### *Internal control in a decentralized organization*

*Brenda Olguín Soto y Heriberto Moreno Islas*

---

#### **Resumen:**

El presente capítulo describe el diseño e implementación de una Guía para Ampliaciones Presupuestales dirigida a organismos públicos descentralizados que administran recursos federales y estatales en el Estado de Hidalgo. El propósito de dicha guía es establecer un marco técnico y operativo que permita una gestión presupuestal eficiente, transparente y alineada a los principios del Modelo COSO de Control Interno. La guía busca fortalecer los procesos institucionales relacionados con la solicitud, autorización, ejecución y seguimiento de recursos adicionales, garantizando que cada ampliación presupuestal se justifique con criterios técnicos, normativos y de responsabilidad administrativa.

La estructura de esta guía comprende ocho apartados fundamentales: introducción, objetivo, marco normativo, organigrama del proceso, Políticas de Auditoría Interna, Procedimientos Paso a Paso para Ampliaciones Presupuestales, Formatos, Anexos, Monitoreo y Evaluación del Control Interno. Su desarrollo se basa en la integración de los cinco componentes del Modelo COSO: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión, los cuales aseguran una gestión sistemática, documentada y verificable.

La implementación de la guía se concibe como una herramienta de apoyo tanto para las áreas de planeación y finanzas como para los órganos internos de control, con el fin de fortalecer la rendición de cuentas y reducir riesgos presupuestales. Asimismo, promueve la mejora continua mediante la identificación temprana de desviaciones y la aplicación de medidas correctivas oportunas.

De esta manera, la guía contribuye a la consolidación de un sistema de control interno efectivo, incrementando la confianza institucional y social en la administración de los recursos públicos. Su adopción en los organismos descentralizados del Estado de Hidalgo permitirá estandarizar procesos, optimizar la toma de decisiones presupuestales y garantizar la transparencia en el ejercicio del gasto público, en cumplimiento con los principios de eficiencia, eficacia y legalidad.

#### **Palabras Clave:**

*Control interno, Modelo COSO, Organismos Públicos Descentralizados, Ampliaciones Presupuestales, Auditoría*

---

#### **Abstract:**

This chapter describes the design and implementation of a budget increase guide for decentralized public agencies that manage federal and state resources in the state of Hidalgo.

The purpose of this guide is to establish a technical and operational framework that enables efficient and transparent budget management aligned with the principles of the COSO Internal Control Model. The guide seeks to strengthen institutional processes related to the request, authorization, execution and monitoring of additional resources, ensuring that each budget increase is justified based on technical, regulatory and administrative accountability criteria.

The structure of this guide comprises eight key sections: introduction, objective, regulatory framework, process flowchart, internal audit policies, step – by – step procedures for budget increases, forms and annexes, and monitoring and evaluation of internal control. Its development is based on the integration of the five components of the COSO model: environment control, risk assessment, activity control, information and communication, and oversight which will ensure systematic, documented and verifiable management.

The implementation of this guide is conceived as a support tool for both the planning and finance departments and internal oversight, with the aim of strengthening accountability and reducing budgetary risks. It also promotes continuous improvement through the early identification of deviations and the implementation of timely corrective measures.

In this way, the guide contributes to the consolidation of an effective internal control system, increasing institutional and social confidence in the management of public resources. Its adoption by the decentralized agencies of the state of Hidalgo will standardize the processes, optimize budget decision making, and ensure transparency in the practice of public spending, in compliance with the principles of efficiency, effectiveness and legality.

**Keywords:**

*Internal control, COSO framework, Decentralized public agencies, Budget increases, Audit*

---

## Introducción

La auditoría interna en organismos públicos descentralizado que reciben recursos federales y estatales es fundamental para garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y el uso eficiente de los fondos que le son asignados. A través de la implementación de esta misma, se verifica que los recursos se administren conforme a la normativa aplicable, los objetivos y las disposiciones establecidas. Asimismo, la auditoría interna permite asegurar la eficiencia de los controles internos de manera razonable, objetiva, confiable, asegura la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo de los organismos, que el presupuesto se ejecute con eficiencia, eficacia y apego a la legalidad, y que los recursos federales y estatales sean aplicados de

manera adecuada y en concordancia con los fines públicos para los cuales fueron autorizados. De igual forma, esta función permite identificar desviaciones, riesgos o deficiencias en los procesos administrativos, proponiendo acciones preventivas y correctivas que contribuyen al fortalecimiento de la gestión, al uso responsable de los recursos y al cumplimiento de los principios de transparencia y honradez en el servicio público.

Este capítulo denominado “ Control Interno en un Organismo Descentralizado” el cual forma parte del libro Promoviendo Entidades Económicas Resilientes y Sustentables propone una guía de ampliaciones presupuestales dirigida a los organismos públicos

descentralizados, con el objetivo de establecer un marco normativo y operativo que permita la correcta planificación, autorización y control de los recursos adicionales durante el ejercicio fiscal. Esta guía es como una herramienta práctica para los responsables de la gestión financiera y la auditoría interna, proporcionando lineamientos claros para garantizar la eficiencia, transparencia y rendición de cuentas en los procesos de ampliaciones presupuestales.

Destinada principalmente a los órganos internos de control y auditoría interna, así como a las áreas financieras de los organismos descentralizados, quienes serán los responsables de implementar los procedimientos y supervisar su cumplimiento. Asimismo, la guía puede ser utilizada por los directivos y responsables de proyectos dentro de cada organismo, asegurando que la solicitud y ejecución de ampliaciones presupuestales se realicen bajo criterios de necesidad, legalidad y eficiencia.

La implementación de esta guía en organismos públicos descentralizados proporcionara procesos presupuestales más claros, controlados y estandarizados, donde las decisiones sobre recursos adicionales se toman de manera informada y documentada, reduciendo riesgos de errores, desvíos o irregularidades. La guía también fortalece la cultura de control interno, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

La finalidad es ofrecer un marco integral que facilite la gestión de ampliaciones presupuestales, garantizando que cada solicitud sea evaluada, autorizada y registrada conforme a criterios técnicos y normativos, con un seguimiento constante que permita detectar oportunidades de mejora. La guía se concibe como un instrumento que fortalece los procesos internos, fomenta la confianza en la administración de los

recursos y apoya la toma de decisiones basada en información confiable.

El impacto de la guía en la auditoría interna y el control interno será significativo, ya que permitirá a los auditores internos contar con un procedimiento documentado y estandarizado que facilite la evaluación de riesgos, la verificación de controles y la supervisión de la ejecución presupuestal. La implementación del modelo COSO en esta guía asegura que los cinco componentes del control interno los cuales son: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión, se apliquen de manera integral, fortaleciendo la capacidad de los organismos descentralizados para gestionar ampliaciones presupuestales de forma eficiente y transparente, y generando confianza tanto interna como externa en el uso de los recursos públicos.

## **I. Conceptos Generales de la industria**

Un organismo descentralizado es una entidad pública que, aunque forma parte de la administración pública, tiene personalidad jurídica y patrimonio propios, lo que le permite administrar recursos y tomar decisiones con cierto grado de autonomía respecto a la autoridad central. Estos organismos se crean para cumplir funciones específicas de interés público, como la prestación de servicios, la regulación de sectores o la administración de recursos, manteniendo coordinación con el gobierno central, pero con independencia operativa y administrativa. Alcántara, R. (2019). Administración pública: Teoría y práctica. México: Editorial Porrúa.

De acuerdo con el artículo 45 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, los organismos descentralizados son entidades creadas por ley o decreto del Congreso de la Unión o por decreto del Ejecutivo Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, cualquiera que sea la estructura que adopten, la finalidad de los Organismos

descentralizados es mejorar la eficacia y especialización del Estado en la gestión de recursos y prestación de servicios, manteniendo coordinación con la autoridad central pero con autonomía operativa, es por ello que la auditoría interna en el sector público abarca desde grandes organismos públicos descentralizados hasta pequeñas entidades gubernamentales. En este contexto, la implementación de una guía de ampliaciones presupuestales es clave para garantizar la transparencia, la eficiencia y el control de los recursos asignados a los distintos programas y proyectos gubernamentales.

Según The Institute of Internal Auditors (2017), la auditoría interna tiene como propósito agregar valor y mejorar las operaciones de una organización mediante la evaluación y mejora de los procesos de control, riesgo y gobernanza, según el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013), el control interno es un proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos operativos, financieros y normativos de una organización.

La auditoría de funciones y procesos especiales se enfoca en examinar áreas, operaciones o programas particulares que no forman parte de las auditorías financieras o de cumplimiento habituales, pero que son relevantes para el logro de los objetivos institucionales o para el uso adecuado de los recursos públicos.

Su propósito es verificar que las funciones y procesos se realicen conforme a las disposiciones normativas, políticas internas y buenas prácticas administrativas, además de detectar riesgos o deficiencias que puedan afectar la transparencia y el desempeño institucional. Secretaría de la Función Pública (SFP). (2018). Manual de auditoría interna para el sector público. México: SFP.

De acuerdo con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2023), las ampliaciones presupuestales consisten en ajustes al presupuesto aprobado con el propósito de incrementar los recursos destinados a determinadas actividades o programas gubernamentales.

A nivel internacional, diversas instituciones promueven el fortalecimiento del control interno y la gestión presupuestaria en organismos públicos mediante la adopción de marcos de referencia como el modelo COSO, el cual permite estructurar procedimientos de control, identificación de riesgos y supervisión en la administración de recursos adicionales. La tendencia global indica que los organismos que incorporan guías y estándares de control interno experimentan una mayor eficiencia en la asignación de recursos y una reducción de riesgos asociados a desviaciones presupuestales o uso indebido de fondos.

En el ámbito nacional, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Auditoría Superior de la Federación (ASF) destacan la relevancia de contar con procedimientos documentados para la solicitud, autorización y seguimiento de ampliaciones presupuestales, con un enfoque de control interno alineado al modelo COSO, permitiendo así que los organismos descentralizados cumplan con los principios de legalidad, eficiencia y transparencia. La auditoría interna, se convierte en un instrumento esencial para supervisar la correcta implementación de la guía y detectar áreas de mejora en la gestión financiera.

Específicamente en el estado de Hidalgo, los organismos públicos descentralizados enfrentan la necesidad de fortalecer la administración de sus recursos mediante la estandarización de procesos presupuestales. La implementación de una guía de

ampliaciones presupuestales basada en el modelo COSO permitirá a estas entidades establecer procedimientos claros para la planificación, autorización, ejecución y seguimiento de los recursos adicionales. Esta práctica contribuirá a una mejor rendición de cuentas, al fortalecimiento del control interno y a la eficiencia en el uso de los recursos públicos, beneficiando tanto a la administración local como a la ciudadanía en general.

Asimismo, se visualiza que esta guía tendrá un impacto positivo en la auditoría interna, al proporcionar un marco estructurado que facilite la evaluación de riesgos, la verificación de controles y el monitoreo constante de los procesos presupuestales. De esta manera, los organismos descentralizados en Hidalgo podrán operar con mayor transparencia, minimizar errores y desviaciones en la asignación de recursos, y fortalecer la confianza en la gestión financiera pública mediante la correcta implementación del modelo COSO en sus procedimientos de ampliaciones presupuestales.

La Auditoría Superior del Estado de Hidalgo (ASEH), la Ley de la Auditoría Superior del Estado de Hidalgo establece que las instancias de control interno de las entidades fiscalizadas deben colaborar con la ASEH en el ámbito de su competencia. Esto implica que los organismos descentralizados deben contar con auditoría interna o mecanismos de control que permitan facilitar la revisión externa.

Para los organismos descentralizados se espera que realicen auditorías internas periódicas (o al menos mecanismos de control interno similares) que les permitan evaluar la eficacia, eficiencia, transparencia y legalidad del uso de los recursos públicos, verificar que las ampliaciones presupuestales, modificaciones a partidas, etc., estén sustentadas, autorizadas y documentadas correctamente, prevenir deficiencias que luego puedan recibir observaciones

La transparencia, rendición de cuentas y prevención de irregularidades es posible a través de las auditorías internas, las cuales ayudan a que los organismos descentralizados identifiquen a tiempo errores, omisiones, ampliaciones no justificadas, modificaciones inadecuadas, etc., antes de que se conviertan en observaciones formales externas, además, la administración estatal ha anunciado que para el ejercicio 2025 se llevará a cabo auditoría externa de 67 organismos descentralizados del estado con despachos de contadores públicos, lo que refuerza la necesidad de que esos organismos ya tengan controles internos fuertes, los organismos descentralizados deben fortalecer sus órganos internos de control para emitir dictámenes, auditorías integrales y asegurarse del cumplimiento de normativas aplicables, al detectar a tiempo modificaciones presupuestales o ampliaciones que no estén debidamente autorizadas o justificadas, así también garantizar que los recursos asignados a organismos descentralizados se ejerzan conforme a la normatividad, con los respaldos adecuados y respetando controles internos, reduce el número de pliegos de observaciones y montos pendientes por solventar que la ASEH identifica en sus auditorías externas. Por ejemplo, en su informe la ASEH reportó montos pendientes por solventar en organismos descentralizados municipales.

Auditoría Superior del Estado de Hidalgo. (2024). Cuenta Pública 2023 tercera entrega: se detectó un monto pendiente por solventar de \$346,135,395.18 pesos, de los cuales \$118,932,293.75 pesos corresponden a este tipo de organismos.

El Gobierno del Estado de Hidalgo ha destinado para el ejercicio fiscal 2024 un presupuesto total de \$68,082,300,903. pesos De este monto, \$34,710,563,731 asignados a organismos descentralizados, representando aproximadamente el 51% del presupuesto estatal. Esta asignación

demuestra la importancia de estos entes en la ejecución de políticas públicas y la necesidad de contar con mecanismos eficaces para la gestión y control de los recursos asignados.

En el contexto estatal, la Contraloría del Estado de Hidalgo ha mostrado interés en supervisar la asignación de recursos, asegurando que las ampliaciones presupuestales sean justificadas y estén debidamente documentadas. Este enfoque busca prevenir el uso indebido de los recursos y garantizar que las ampliaciones contribuyan efectivamente al cumplimiento de los objetivos institucionales.

La adopción de una guía para la gestión de ampliaciones presupuestales, respaldada por una auditoría interna y el modelo COSO, permitirá a los organismos descentralizados en Hidalgo mejorar su eficiencia operativa, fortalecer su control interno y asegurar una mayor transparencia en la gestión de los recursos públicos. Este enfoque contribuirá al fortalecimiento institucional y a la mejora continua en la administración pública estatal.

En el ejercicio fiscal 2022, la Auditoría Superior de la Federación (ASF) identificó irregularidades en la transferencia de subsidios federales a organismos descentralizados estatales, lo que llevó a la implementación de medidas correctivas y a la mejora en los procesos de fiscalización (Auditoría Superior de la Federación, 2023).

En el estado de Hidalgo, la Secretaría de Contraloría programó la auditoría de 67 organismos descentralizados para el ejercicio fiscal 2025, con el objetivo de evaluar la correcta aplicación de los recursos, incluyendo las ampliaciones presupuestales. Esta acción subraya la importancia de las auditorías internas como herramienta para garantizar la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos (Contraloría del Estado de Hidalgo, 2025).

## II. Marco Regulatorio

Las Normas de Auditoría en México son lineamientos oficiales que establecen los criterios y procedimientos mínimos que deben seguir los auditores al realizar auditorías financieras, de cumplimiento y de desempeño.

Su objetivo es garantizar que los informes de auditoría sean confiables, objetivos y consistentes que estos contribuyan a la transparencia y rendición de cuentas en el manejo de los recursos públicos y privados, en el sector público, estas normas se aplican principalmente a dependencias, entidades y organismos descentralizados, y se enfocan en la correcta administración de los recursos públicos, control interno y cumplimiento normativo. Secretaría de la Función Pública (SFP). (2019). Normas Profesionales de Auditoría del Sector Público. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/sfp>

En relación a lo anterior el presente capítulo denominado "Control Interno en un Organismo Descentralizado" se propone realizar una guía de ampliaciones presupuestales en un organismo descentralizado con la finalidad de garantizar el uso eficiente y la transparencia de los recursos públicos, evitando que los incrementos presupuestales se asignen de manera discrecional, facilitando la rendición de cuentas ante órganos fiscalizadores mediante el cual se establecerán procedimientos claros y uniformes definiendo responsables y estableciendo la documentación necesaria para solicitar una ampliación, asegurando que los recursos adicionales se justifiquen y se asignen a necesidades reales, mejorando la planificación y el control financiero lo cual permite prever y programar los recursos adicionales dentro del presupuesto anual facilita la conciliación y seguimiento del gasto frente a lo aprobado, de esta manera el control interno reduce riesgos de mal uso de recursos, duplicidad o desvíos de estos mismos, contribuyendo al cumplimiento de la



normatividad asegurando que las ampliaciones presupuestales se gestionen de manera correcta.

La implementación de dicha guía fortalecerá el control interno del organismo descentralizado mediante el establecimiento de procedimientos basados en el modelo coso para la correcta aplicación de las ampliaciones presupuestales.

El control interno en las entidades paraestatales del estado de Hidalgo se compone de diversas leyes que establecen las bases de la rendición de cuentas, la transparencia, la fiscalización y la responsabilidad administrativa, entre las cuales se encuentra Ley de Control Interno del Estado de Hidalgo (2019) esta ley constituye el principal instrumento jurídico en materia de control interno en la administración pública estatal. Su objetivo es establecer las disposiciones que regulan la implementación, operación, evaluación y mejora continua del Sistema de Control Interno Institucional (SCII) en los entes públicos del estado, incluyendo las entidades paraestatales, Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo (2006) esta ley regula la organización, funcionamiento y control de las entidades paraestatales del gobierno del estado, dentro de las cuales se incluyen organismos públicos descentralizados, empresas de participación estatal y fideicomisos. Congreso del Estado de Hidalgo. (2006, 7 de agosto). Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo. Periódico Oficial del Estado de Hidalgo. Por otra parte, la Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de Hidalgo, esta ley tiene como finalidad establecer los principios y procedimientos para prevenir, investigar y sancionar las faltas administrativas cometidas por los servidores públicos. Su relación con el control interno se manifiesta en la obligación de diseñar mecanismos institucionales de prevención de irregularidades y conflictos de interés Congreso del Estado de Hidalgo. (s. f.). Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de Hidalgo. Periódico Oficial del Estado de Hidalgo.

La auditoría de procesos consiste en la evaluación sistemática y objetiva de los procedimientos, controles y actividades relacionados con la gestión y autorización de recursos adicionales al presupuesto originalmente asignado. Su finalidad es verificar que las ampliaciones presupuestales se realicen conforme a la normativa vigente, con eficiencia, transparencia y alineación a los objetivos institucionales.

Este tipo de auditoría analiza la eficacia del control interno, la observancia de las disposiciones presupuestarias, la adecuada documentación justificativa de las solicitudes y el cumplimiento de los principios de legalidad, racionalidad del gasto y rendición de cuentas.

El control interno es un proceso, llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre los objetivos en las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables” (COSO, 2013, p. 2).

El control interno es un componente crítico en la gestión de los recursos públicos, particularmente en los organismos descentralizados que manejan presupuestos significativos y programas estratégicos. El Modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ofrece un marco integral para evaluar y fortalecer los sistemas de control interno, con el objetivo de garantizar la confiabilidad de la información financiera, la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo (COSO, 2013). El presente capítulo “Control Interno en un Organismo Descentralizado” analiza la implementación del Modelo COSO en organismos descentralizados.

El Modelo COSO se desarrolló originalmente en 1992 y fue actualizado en 2013 para adaptarse a las necesidades contemporáneas de las organizaciones. Está compuesto por cinco elementos interrelacionados:

1. Entorno de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Monitoreo.

Cada componente ofrece directrices específicas para diseñar sistemas de control internos, promoviendo la identificación de riesgos y la prevención de errores, el entorno de control establece la cultura organizacional, la ética, la asignación de responsabilidades y la estructura de gobierno, la evaluación de riesgos permite identificar y analizar las situaciones que se puedan presentar y afecten el logro de objetivos estratégicos, las actividades de control incluyen políticas, procedimientos, aprobaciones y autorizaciones que aseguran la correcta ejecución de las operaciones, la información y comunicación garantiza que la información relevante sea oportuna, confiable y accesible para la toma de decisiones y el monitoreo se encarga de evaluar de manera continua la eficacia del sistema de control y permite ajustes en caso de deficiencias.

La implementación del Modelo COSO en organismos descentralizados requiere adaptar cada componente del modelo a la estructura y procesos de la entidad, es por ello que la adaptación del Modelo COSO en organismos descentralizados contribuye a la mejora de la eficiencia operativa, reducción de riesgos de fraude y errores, transparencia en la gestión presupuestal y fortalecimiento de la rendición de cuentas.

Así mismo la estandarización de procesos y controles permite una administración más coherente y confiable de los recursos públicos, promoviendo la confianza respecto a la veracidad de la información, entre los desafíos destacan las barreras organizacionales, resistencia al cambio, limitaciones tecnológicas y la necesidad de capacitación continua del personal.

Cabe destacar que el Modelo COSO constituye una herramienta integral que permite a los organismos descentralizados fortalecer sus sistemas de control interno, garantizar la confiabilidad de la información financiera y facilita el cumplimiento de los principios de eficiencia, transparencia y rendición de cuentas. Su implementación requiere compromiso institucional, adaptación de procesos y supervisión continua, convirtiéndose en un pilar esencial para la gestión pública eficiente.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece en su Artículo 74 que el Congreso de la Unión debe de aprobar el presupuesto federal y ejerce la facultad de autorizar modificaciones o ampliaciones, en su Artículo 76 señala que ningún gasto público puede ejecutarse sin que esté aprobado, Congreso de la Unión. (2024). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Diario Oficial de la Federación.

Ley General de Contabilidad Gubernamental en sus Artículos 6, 7 y 16 obliga a los entes públicos, incluidos los descentralizados, a registrar su información financiera bajo normas homogéneas para garantizar transparencia y comparabilidad en la rendición de cuentas públicas Consejo Nacional de Armonización Contable. (2024). Ley General de Contabilidad Gubernamental. Diario Oficial de la Federación.

Por otra parte la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo Define a los organismos descentralizados como entidades con personalidad jurídica y patrimonio propios, encargadas de la ejecución de actividades específicas en áreas como educación, salud, infraestructura y desarrollo social, la Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Hidalgo se encarga de regular la organización y funcionamiento de la administración pública centralizada y paraestatal, incluyendo la coordinación y supervisión de los organismos descentralizados sectorizados a las dependencias correspondientes.

Si bien en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) en su Artículo 33 define que las dependencias y entidades pueden solicitar ampliaciones presupuestales, pero deben estar justificadas y registradas, Artículo 35 establece procedimientos para la revisión y autorización de modificaciones al presupuesto, por último, en el Artículo 36 obliga a informar al Congreso y a la Secretaría de Hacienda sobre las ampliaciones presupuestales.

La normatividad para organismos descentralizados establece Leyes orgánicas de cada organismo con las cuales definen sus procedimientos internos de gestión presupuestal, reglamentos internos y manuales administrativos que deben de incluir los formatos de solicitud de ampliación presupuestal, documentación justificativa, plazos y responsables, estos documentos regulan operativamente la ejecución de ampliaciones, asegurando el cumplimiento de la LGCG y LFPRH.

La Auditoría Superior de la Federación (ASF) en su Artículo 79 define que ASF tiene la facultad de fiscalizar el ejercicio de recursos federales y verificar que las ampliaciones presupuestales cumplan con la ley evaluando que los procedimientos de solicitud,

autorización y ejecución de ampliaciones sean conformes a la LFPRH y LGCG.

El Artículo 37, LGCG Obliga a que las entidades cuenten con órganos de control interno para verificar la legalidad y eficiencia en el uso de recursos, incluyendo ampliaciones con la finalidad de supervisar que los procesos internos de ampliaciones presupuestales se cumplan correctamente.

Para el presente capítulo, el enfoque de la normativa aplicable al diseño e implementación de una guía de ampliaciones presupuestales en los organismos descentralizados se sustenta en el marco jurídico y técnico vigente en México, así como en las normas internacionales de auditoría y control interno.

En primer lugar, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) establece los lineamientos generales para la programación, ejercicio y modificación del gasto público. De acuerdo con su Artículo 58, las dependencias y entidades podrán realizar ampliaciones presupuestales únicamente cuando se justifique plenamente su necesidad y no se afecten los objetivos institucionales (Congreso de la Unión, 2024). Este marco normativo constituye la base para definir los procedimientos que deben observar los organismos descentralizados al solicitar una ampliación presupuestal, bajo criterios de legalidad, racionalidad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

Asimismo, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), emitida por el Congreso de la Unión y armonizada por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), dispone en sus artículos 6 y 7 la obligación de los entes públicos de aplicar normas contables uniformes para registrar y transparentar sus operaciones financieras (Congreso de la Unión, 2023). Su observancia en la guía garantiza

la armonización contable de las ampliaciones presupuestales y la consistencia de la información financiera entre las entidades descentralizadas.

Por su parte, las Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública Federal, publicadas por la Secretaría de la Función Pública (SFP), señalan en sus artículos 5 y 8 la responsabilidad de los titulares de las dependencias de establecer y supervisar un sistema de control interno institucional que permita identificar riesgos, adoptar medidas preventivas y fortalecer la rendición de cuentas (Secretaría de la Función Pública, 2021). En el contexto de una guía de ampliaciones presupuestales, esta normativa orienta la implementación de controles que aseguren la transparencia y legalidad en la gestión de los recursos.

A nivel estatal, la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo dispone en su Artículo 16 que las entidades descentralizadas deberán sujetar sus operaciones presupuestales a las políticas y normas emitidas por la Secretaría de Finanzas y Administración del Estado, informando oportunamente cualquier modificación o ampliación presupuestal (Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo, 2023). Esta disposición constituye el fundamento jurídico directo para establecer procedimientos de control y supervisión de las ampliaciones en los organismos descentralizados hidalguenses.

De manera complementaria, las Normas Internacionales de Auditoría emitidas por el International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), establecen los lineamientos para la identificación, valoración y respuesta a los riesgos de incorrección material en los estados financieros (International Federation of Accountants [IFAC], 2020a). Su aplicación en la guía promueve la adopción de mecanismos de control interno que prevengan errores o fraudes en los procesos presupuestales.

- NIA 200 – Objetivos generales del auditor independiente y realización de la auditoría conforme a las NIAS

El auditor debe cumplir con los requisitos éticos relevantes, incluidos los relativos a la independencia, relacionados con la auditoría de estados financieros (IFAC, 2020, párr. 14).

Garantiza que la auditoría de las ampliaciones presupuestales se realice de manera objetiva, sin conflictos de interés, permite que los auditores evalúen si los recursos adicionales fueron autorizados, ejecutados y registrados conforme a la normativa aplicable.

- NIA 315 – Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y su entorno

El auditor debe obtener un conocimiento suficiente de la entidad y su entorno, incluido el control interno, para identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los estados financieros (IFAC, 2020, párr. 7).

Evalúa los riesgos asociados a la solicitud, autorización y uso de ampliaciones presupuestales, permite identificar debilidades en el control interno que podrían dar lugar a errores o fraudes.

- NIA 330 – Respuestas del auditor a los riesgos valorados.

El auditor debe diseñar y aplicar procedimientos de auditoría que respondan a los riesgos valorados, asegurando la

obtención de evidencia suficiente y apropiada (IFAC, 2020, párr. 8).

Permite establecer pruebas de cumplimiento y sustantivas sobre las ampliaciones presupuestales y garantiza que cada incremento de presupuesto se audite conforme a la evidencia documental y normativa.

- NIA 250 – Consideración de leyes y regulaciones en la auditoría de estados financieros.

El auditor debe obtener evidencia de que la entidad ha cumplido con las disposiciones legales y regulatorias que pueden tener un efecto significativo sobre los estados financieros (IFAC, 2020, párr. 5).

Evalúa que las ampliaciones presupuestales cumplan con LFPRH, LGCG, LGRA y leyes locales aplicables, así mismo permite detectar posibles infracciones o autorizaciones indebidas.

- NIA 240 – Responsabilidades del auditor con respecto al fraude en la auditoría de estados financieros.

El auditor debe realizar una evaluación de los riesgos de fraude que pueda inducir a incorrecciones materiales, incluyendo apropiaciones indebidas de activos (IFAC, 2020, párr. 7).

Identifica riesgos de mal uso o desvío de los recursos adicionales otorgados en las ampliaciones presupuestales, requiere procedimientos específicos de revisión y control que aseguren transparencia.

- NIA 400 – Aplicación de procedimientos de auditoría en el control interno.

El auditor debe evaluar el diseño e implementación de los controles internos relacionados con transacciones significativas (IFAC, 2020, párr. 10).

Permite auditar la solicitud, autorización y registro de ampliaciones presupuestales como parte del control interno de la entidad y refuerza la supervisión y la consistencia de la información financiera.

Las NIAS hacen referencia al Código de Ética para Profesionales de la Contaduría, emitido por la Federación Internacional de Contadores (IFAC).

Tabla1 principios fundamentales

Principio Ético	Descripción General	Aplicación en la Auditoría de Ampliaciones Presupuestales
Integridad	Actuar con honestidad, transparencia y veracidad en todas las actuaciones profesionales.	Garantiza que los resultados del informe de auditoría reflejen de forma fiel la situación presupuestal, sin ocultar errores o irregularidades.
	No permitir que prejuicios, conflictos de interés o influencias externas afecten el juicio profesional.	Evita que el auditor favorezca a alguna unidad administrativa en la autorización o justificación de ampliaciones.
Competencia y Diligencia Profesional	Mantener conocimientos técnicos actualizados y realizar el	Permite aplicar correctamente las normas presupuestales, contables y de

Principio Ético	Descripción General	Aplicación en la Auditoría de Ampliaciones Presupuestales	Principio Ético	Descripción General	Aplicación en la Auditoría de Ampliaciones Presupuestales
	trabajo con esmero y calidad.	control interno durante la revisión de ampliaciones.	<b>Salvaguardas Éticas</b>	Medidas para reducir amenazas éticas (interés propio, familiaridad, intimidación, etc.).	Se aplican controles como rotación de personal auditor, revisiones cruzadas y declaraciones de independencia.
<b>Confidencialidad</b>	Proteger la información obtenida durante el trabajo profesional, sin divulgarla indebidamente.	Asegura la reserva de los datos financieros, documentos de solicitud y aprobaciones de recursos adicionales.			
<b>Conducta Profesional</b>	Cumplir con las leyes, regulaciones y normas técnicas que rigen la profesión contable.	Garantiza que la auditoría se ejecute conforme a las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS) y la normatividad presupuestal aplicable.			Las NAGAS son las Normas Generales de Auditoría Gubernamental, un conjunto de lineamientos técnicos y éticos emitidos por la Secretaría de la Función Pública (SFP) de México. Estas normas regulan la práctica de la auditoría en el sector público mexicano, estableciendo los principios, procedimientos y criterios que los auditores deben seguir para garantizar la eficiencia, transparencia y legalidad en la administración de los recursos públicos. Secretaría de la Función Pública. (2011). Normas Generales de Auditoría Pública.
<b>Independencia</b>	Mantener criterio libre de presiones o relaciones que comprometan la imparcialidad.	Asegura que el auditor evalúe las ampliaciones presupuestales con autonomía frente a la dirección o las áreas ejecutoras.			Las NAGAS se aplican en organismos descentralizados para: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos.</li> <li>• Verificar el cumplimiento de la normativa aplicable en la ejecución de programas y proyectos.</li> <li>• Detectar irregularidades en la gestión financiera y operativa.</li> <li>• Recomendar mejoras en los procesos administrativos y de control interno.</li> </ul>

Finalmente, la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA) refuerza el componente ético del control presupuestal, al establecer en sus artículos 7 y 52 los principios de honradez, imparcialidad, eficiencia y lealtad que deben observar los servidores públicos en el desempeño de sus funciones (Congreso de la Unión, 2023). Dichos principios garantizan que las decisiones sobre ampliaciones presupuestales se basen en criterios técnicos, normativos y de interés público.

En conjunto, estas disposiciones integran un marco normativo y técnico integral que sustenta el diseño de una guía de ampliaciones presupuestales para organismos descentralizados, asegurando que cada solicitud se justifique adecuadamente, se procese bajo controles administrativos y financieros sólidos, y se registre conforme a los principios de transparencia, eficiencia y rendición de cuentas establecidos por la legislación mexicana.

### **III. Implicaciones del control interno en un Organismo Descentralizado**

El presente caso desarrolla el control interno en la gestión de ampliaciones presupuestales de un órgano descentralizado, documentando las políticas y procedimientos necesarios para garantizar la correcta aplicación de los recursos públicos y el cumplimiento de los lineamientos establecidos por la normativa vigente.

Derivado de la auditoría interna en materia de funciones y procesos especiales se identificaron diversas observaciones relacionadas con la aplicación y gestión de las ampliaciones presupuestales. El ejercicio de revisión tuvo como propósito verificar el cumplimiento de las disposiciones normativas y evaluar la eficiencia de los procedimientos implementados en materia de planeación, autorización y ejecución del gasto público.

Durante el desarrollo de la auditoría se observó que, si bien el organismo cuenta con mecanismos formales para las gestiones presupuestales, se tenían muchas deficiencias en la documentación justificativa y la falta de estandarización en los criterios utilizados para la solicitud y registro de recursos adicionales. Estas situaciones generaron riesgos de inconsistencias en la asignación de fondos, posibles retrasos en la atención de necesidades institucionales y debilidades en los controles administrativos asociados a la rendición de cuentas.

Asimismo, se identificó que el personal responsable de la integración y seguimiento de las solicitudes de ampliación presupuestal carecía de lineamientos claros y actualizados, lo que derivaba en la aplicación de criterios subjetivos y prácticas heterogéneas entre las distintas áreas operativas. En algunos casos, las solicitudes carecían de evidencia suficiente que sustentara la procedencia de los recursos requeridos, limitando la capacidad de evaluación de la autoridad competente y afectando la transparencia en la administración financiera del organismo.

Como respuesta a las observaciones señaladas en la auditoría, y con el propósito de fortalecer los mecanismos de control interno, se procedió a elaborar e implementar una “Guía para Ampliaciones Presupuestales”. Dicha guía fue elaborada con base en los principios del Modelo COSO de Control Interno.

La Guía para Ampliaciones Presupuestales tiene como finalidad homologar los procedimientos administrativos relacionados con la solicitud, análisis, autorización y registro de ampliaciones presupuestales, asegurando su alineación con los objetivos institucionales y la normativa vigente. Además, busca fomentar una cultura de planeación responsable, transparencia en la gestión financiera y eficiencia en la utilización de los recursos,

contribuyendo de manera directa al fortalecimiento del control interno y a la rendición de cuentas.

La implementación de esta herramienta representa una respuesta al proceso de auditoría, evidenciando el compromiso del organismo con la mejora continua, la eficiencia administrativa y el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas aplicables. Asimismo, refuerza la importancia de las auditorías internas como un instrumento de apoyo a la gestión pública, orientado no solo a la detección de deficiencias, sino también a la generación de soluciones que fortalezcan la gobernanza institucional y la sostenibilidad operativa.

La auditoría de funciones y procesos especiales permitió identificar áreas de oportunidad y establecer mecanismos de mejora permanentes, consolidando un modelo de administración más sólido, transparente y alineado a los principios de responsabilidad pública.

En esta auditoría aplicada en el organismo público descentralizado tuvo como objetivo evaluar la gestión y aplicación de las ampliaciones presupuestales, con el propósito de fortalecer los mecanismos de control interno, la eficiencia administrativa y la transparencia en el uso de los recursos públicos. El proceso se estructuró en siete etapas secuenciales, cada una con responsabilidades, actividades y resultados definidos, que condujeron finalmente a la elaboración e implementación de la Guía de Ampliaciones Presupuestales.

Figura 1 Etapas de la Auditoría Interna



En la primera etapa, denominada Planeación de la Auditoría, se establecieron los lineamientos metodológicos que habrían de guiar el proceso de revisión. Se definieron el alcance, los objetivos específicos, los criterios de evaluación y la metodología de trabajo, a fin de garantizar una ejecución ordenada y efectiva. La responsabilidad recayó principalmente en la Unidad de Auditoría Interna, en coordinación con la Dirección de Planeación, la Coordinación de Finanzas y el Área de Autorización, quienes identificaron los procesos sujetos a revisión, elaboraron el programa y cronograma de auditoría, y determinaron los recursos humanos, técnicos y materiales requeridos. Esta fase culminó con la aprobación del Programa de Trabajo y Plan de Auditoría, documento dio formalidad al inicio de la intervención.



Constituye la base metodológica del proceso de revisión interna y tiene como propósito establecer los lineamientos que orientarán la ejecución de la auditoría de procesos especiales. En el contexto del organismo público descentralizado, esta auditoría se centró en el procedimiento de ampliaciones presupuestales, con el objetivo de evaluar su eficiencia, cumplimiento normativo y control interno.

Durante esta fase se definieron los objetivos específicos, alcance, criterios de evaluación, metodología de trabajo y recursos necesarios, con el fin de garantizar una ejecución ordenada, transparente y alineada con los principios del Modelo COSO de Control Interno.

➤ **Objetivo de la Planeación**

Definir el marco técnico, normativo y operativo que regirá la auditoría interna del proceso de ampliaciones presupuestales, asegurando que el trabajo de revisión se realice de manera eficaz, con base en evidencias suficientes, pertinentes y confiables, que permitan emitir resultados objetivos y recomendaciones útiles para la gestión institucional.

➤ **Alcance**

El alcance de la auditoría abarca el análisis de las solicitudes, autorizaciones y registros relacionados con ampliaciones presupuestales correspondientes al ejercicio fiscal 2024 y parte del 2025, incluyendo la evaluación de los procedimientos administrativos, flujos de autorización y controles implementados en las áreas responsables.

➤ **Criterios de Evaluación**

Los criterios utilizados en esta fase se sustentan en:

- Normatividad aplicable
  - Modelo COSO de Control Interno
  - Manual de Procedimientos Internos
- **Metodología de Trabajo**

La metodología empleada se basó en un enfoque documental y operativo integrando las siguientes actividades:

1. Revisión preliminar documental del proceso de ampliaciones presupuestales.
2. Identificación de riesgos asociados a la falta de control, duplicidad o improcedencia de solicitudes.
3. Definición de los instrumentos de auditoría: cuestionarios de control interno, listas de verificación y matrices de responsabilidades.
4. Diseño del programa de trabajo con tiempos, responsables y productos esperados.
5. Formalización del inicio de la auditoría mediante la emisión del Acta de Inicio.

*Cuadro 1 Cuestionario de Control Interno respecto al tema de ampliaciones presupuestales.*

ÁREA EVALUADA	PREGUNTA DE CONTROL	RESPUESTA (SÍ / NO / PARCIAL)	COMENTARIO
Ambiente de control	¿Existen políticas y lineamientos internos para solicitar ampliaciones presupuestales?		
	¿El personal conoce sus responsabilidades en la gestión de ampliaciones?		
Evaluación de riesgos	¿Se identifican los riesgos financieros y operativos antes de autorizar ampliaciones?		
Actividades de control	¿Las solicitudes se respaldan con documentación justificativa y validación presupuestal?		
	¿Las autorizaciones cuentan con la firma de los		

	responsables designados?		
Información y comunicación	¿Existe trazabilidad en el flujo documental (solicitud, validación, autorización)?		
Supervisión y seguimiento	¿Se revisan periódicamente?		

Posteriormente, en la segunda etapa, correspondiente al Levantamiento de Información, se procedió a la recolección sistemática de evidencias documentales, contables y testimoniales de las ampliaciones presupuestales. Los auditores designados, en colaboración con el personal operativo de las áreas solicitantes, realizaron la revisión minuciosa de expedientes, entrevistas con los responsables de área y verificaciones cruzadas en los registros contables y presupuestales. Estas acciones permitieron conformar una base documental validada, sustentada en información verificable, y la elaboración de cuadros de observaciones preliminares para la etapa de evaluación.

Cuadro 2 levantamiento de información.

Procedimiento	Descripción	Responsable	Fuente	Tipo
			<b>Documentación interna</b>	Expedientes de solicitud de ampliación, oficios de autorización, registros presupuestales.
<b>Revisión documental</b>	Análisis de expedientes de solicitudes de ampliaciones presupuestales, autorizaciones y oficios justificativos.	Unidad de Auditoría Interna	<b>Contable presupuestal</b>	Pólizas contables, reportes del Sistema de Gestión Financiera (SGF).
<b>Conciliación contable</b>	Verificación de correspondencia entre registros	Dirección de Finanzas	<b>Normativa</b>	Ley de Presupuesto y Contabilidad Gubernamental, Manual de Procedimientos Internos.

Procedimiento	Descripción	Responsable
	presupuestales y contables del ejercicio.	
<b>Entrevistas estructuradas</b>	Aplicación de cuestionarios a jefes de departamento y responsables de área sobre los flujos de autorización.	Auditores designados
<b>Observación directa</b>	Verificación física de los archivos y sistemas institucionales para constatar trazabilidad y resguardo.	Equipo de campo
<b>Validación cruzada</b>	Comparación de información obtenida entre áreas (Planeación, Presupuesto y Control Interno).	Coordinación de Auditoría

Fuente	Tipo
Testimonial	Entrevistas con responsables de presupuesto, planeación y finanzas.
Sistemas electrónicos	Bases de datos institucionales y software de control.

matriz de riesgos presupuestales, que permitió ubicar las principales áreas de vulnerabilidad y oportunidades de mejora institucional.

*Cuadro 3 evaluación de los componentes del modelo COSO.*

Tipo de hallazgo	Descripción	Frecuencia detectada	Componente COSO	Valoración	Nivel de cumplimiento	Observaciones principales
Inconsistencias documentales	Expedientes incompletos o sin firmas de autorización.	112 casos	Ambiente de Control	Moderado	70%	Falta de formalización en políticas de ampliación.
Falta de trazabilidad	Ausencia de folio o registro digital en solicitudes antiguas.	50 casos	Evaluación de Riesgos	Bajo	60%	No se actualiza el mapa de riesgos presupuestales
Diferencias contables	Desfase entre registros y reportes de ampliaciones.	38 casos	Actividades de Control	Moderado	75%	Controles operan, pero sin registro electrónico.
Demoras en validación	Retrasos en el flujo de autorización interdepartamental.	120 casos	Información y Comunicación	Alto	85%	Flujo de información eficiente entre áreas.
			Monitoreo	Bajo	55%	No existe verificación periódica de resultados.

Durante la tercera etapa, Evaluación de Controles Internos, se analizó la eficacia y suficiencia de los mecanismos de control, supervisión y autorización en el manejo de los recursos adicionales. Dicha revisión fue ejecutada por la Unidad de Control Interno, en coordinación con la Unidad de Auditoría Interna, mediante la aplicación de cuestionarios de control interno, la identificación de riesgos operativos y normativos, y la valoración del cumplimiento del Modelo COSO. El resultado de esta fase fue un diagnóstico del sistema de control interno y una

La cuarta etapa, Detección de Deficiencias y Observaciones, consistió en el análisis detallado de los hallazgos obtenidos durante las fases anteriores. El equipo auditor examinó los expedientes y resultados documentales para identificar posibles irregularidades, omisiones o áreas de oportunidad,

procediendo a clasificar las observaciones conforme a su naturaleza y gravedad. Los hallazgos fueron consolidados en un Informe de Observaciones de Auditoría, el cual reflejó las principales debilidades detectadas en la aplicación de ampliaciones presupuestales y sirvió como punto de partida para el diseño de estrategias correctivas.

*Cuadro 4 detección de deficiencias y observaciones.*

Criterio de evaluación	Resultado cuantitativo	Porcentaje	Observación
Total de expedientes revisados	150	100%	Universo de la muestra seleccionada para la auditoría.
Expedientes con hallazgos detectados	112	74.7%	Presentan alguna deficiencia documental, contable o de control.
Expedientes sin hallazgos	38	25.3%	Cumplen satisfactoriamente con los criterios de revisión.
Hallazgos de gravedad alta	42	28.0%	Casos con omisiones normativas o fallas en la autorización.
Hallazgos de gravedad media	36	24.0%	Deficiencias operativas y falta de controles preventivos.
Hallazgos de gravedad baja	34	22.7%	Oportunidades de mejora administrativa o documental.

En la quinta etapa, Formulación de Recomendaciones, el auditor líder junto con el área de autorización desarrollaron un conjunto de propuestas orientadas a corregir las deficiencias detectadas y prevenir su reincidencia. Se realizaron reuniones de validación con las áreas involucradas, a fin de consensuar las medidas de mejora, integrando las recomendaciones técnicas y administrativas derivadas del análisis. Esta fase concluyó con la aprobación de las recomendaciones enfocadas en la estandarización de procesos, la mejora de controles y el cumplimiento normativo en materia presupuestal.

*Cuadro5 formulación para recomendaciones.*

Elemento	Descripción
<b>Objetivo</b>	Corregir las deficiencias detectadas y prevenir su reincidencia mediante medidas técnicas y administrativas.
<b>Acciones Principales</b>	- Análisis de hallazgos y consolidación de observaciones. - Reuniones de validación con áreas operativas y financieras. - Formulación de propuestas de mejora
<b>Áreas Involucradas</b>	Unidad de Auditoría Interna, Área de Autorización, Dirección de Planeación, Coordinación de Finanzas.
<b>Resultados Obtenidos</b>	- Recomendaciones consensuadas y documentadas. - Compromisos institucionales formalizados.
<b>Documento Derivado</b>	Informe de Recomendaciones de Auditoría.

Con base en las conclusiones anteriores, se procedió a la sexta etapa, Elaboración de la Guía de Ampliaciones Presupuestales, cuyo propósito fue sistematizar los

hallazgos, observaciones y recomendaciones en un documento técnico-operativo que sirviera como herramienta institucional de referencia. La Unidad de Auditoría Interna participo de manera conjunta en el diseño del formato de la guía, la incorporación de criterios normativos, la revisión de procedimientos administrativos y la validación final del contenido. El resultado fue la Guía de Ampliaciones Presupuestales, un documento aprobado formalmente que establece el marco técnico, operativo y de control para la gestión de recursos adicionales, asegurando uniformidad en la aplicación de las ampliaciones presupuestales y fortaleciendo la rendición de cuentas.

*Cuadro6 resultados de la Auditoría.*

Elemento	Descripción
<b>Objetivo</b>	Sistematizar los hallazgos y recomendaciones en un documento técnico-operativo institucional.
<b>Acciones Desarrolladas</b>	- Integración de información validada en formato guía. - Revisión normativa y administrativa. - Validación interdepartamental. - Aprobación formal por Dirección General.
<b>Áreas Participantes</b>	Dirección de Planeación, Coordinación de Finanzas, Unidad de Auditoría Interna.
<b>Resultado Final</b>	Guía de Ampliaciones Presupuestales aprobada y vigente.
<b>Beneficios Institucionales</b>	- Uniformidad en los procedimientos de ampliación. - Fortalecimiento del control interno.

Elemento	Descripción
	- Transparencia y trazabilidad en el manejo de recursos adicionales.

Finalmente, la séptima etapa, Seguimiento y Mejora Continua, tuvo como finalidad evaluar la efectividad en la implementación de la guía y verificar el cumplimiento de las recomendaciones derivadas de la auditoría. La Unidad de Auditoría Interna, en conjunto con la Unidad de Control Interno, desarrolló mecanismos de monitoreo y revisión periódica, verificando el avance de las acciones correctivas y actualizando la guía conforme a las disposiciones normativas vigentes. Esta fase permitió instaurar una dinámica permanente de mejora y garantizar la sostenibilidad de los procesos administrativos y presupuestales.

*Cuadro 7 seguimiento en los resultados de la Auditoría.*

Elemento	Descripción
<b>Objetivo</b>	Evaluar la efectividad de la guía y el cumplimiento de las acciones correctivas implementadas.
<b>Mecanismos Aplicados</b>	- Seguimiento trimestral de indicadores. - Evaluaciones de cumplimiento y eficacia. - Revisión y actualización de la guía conforme a nueva normativa.
<b>Áreas Responsables</b>	Unidad de Control Interno y Unidad de Auditoría Interna.
<b>Herramientas Utilizadas</b>	- Formato de seguimiento de recomendaciones.

Elemento	Descripción	
	- Indicadores de desempeño presupuestal.	sin considerar otros riesgos financieros, operativos o de cumplimiento.
	- Actas de reuniones de evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se cuenta con formatos estandarizados para las solicitudes, lo que dificulta la revisión uniforme de cada caso.</li> </ul>
<b>Resultado General</b>	Mejora sostenida en la gestión de ampliaciones presupuestales y fortalecimiento del control interno institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existen deficiencias en los requisitos de control y documentación que podrían afectar la transparencia y la rendición de cuentas del órgano descentralizado.</li> </ul>

En conjunto, la auditoría de funciones y procesos especiales permitió no solo detectar debilidades en la aplicación de las ampliaciones presupuestales, sino también institucionalizar un modelo de gestión más transparente, eficiente y controlado, consolidado a través de la Guía de Ampliaciones Presupuestales, documento que hoy funge como referente técnico para el fortalecimiento de la planeación, ejecución y evaluación de los recursos financieros en el organismo público descentralizado.

El área de auditoría interna garantiza que la gestión de ampliaciones presupuestales cumpla con los lineamientos normativos y procedimentales, asegurando la correcta aplicación de los recursos públicos. Su objetivo es proporcionar a la dirección y a los responsables del presupuesto información confiable, recomendaciones significativas y seguridad razonable sobre la transparencia y legalidad del gasto.

Derivado de ello se realizó un diagnóstico de la situación del control interno en el proceso de ampliaciones presupuestales, en el que se identificó lo siguiente:

Este enfoque permite documentar y formalizar los procedimientos, identificar riesgos, implementar controles efectivos y generar reportes claros que faciliten la toma de decisiones fundamentadas y la mejora continua en el manejo de ampliaciones presupuestales.

- No existe una guía formal de procedimientos que documente de manera estandarizada la solicitud, revisión y autorización de ampliaciones presupuestales.
- Los archivos de las solicitudes y documentos de soporte se mantienen en formatos físicos y correos electrónicos, sin un sistema único de control o trazabilidad.
- Solo se registran y analizan los riesgos más evidentes de incorrección o improcedencia,

Para atender las observaciones de la auditoría interna se diseñó una guía de ampliaciones presupuestales basada en el modelo COSO, con el objetivo de garantizar que la gestión de los recursos públicos se realice de manera eficiente, transparente y conforme a la normativa vigente en los órganos descentralizados del Estado de Hidalgo.

La guía se fundamenta en los principios del modelo COSO, permitiendo estructurar controles internos claros y trazables en cada etapa del proceso de ampliaciones presupuestales: desde la solicitud y

documentación, hasta la revisión, autorización y ejecución del recurso.

Con el propósito de asegurar la uniformidad y calidad del proceso, que incluye políticas, procedimientos, formatos estandarizados y lineamientos de control, de tal forma que cada solicitud de ampliación presupuestal cumpla con los principios de:

- Ambiente de control: responsabilidades, ética y cultura de cumplimiento.
- Evaluación de riesgos: identificación y mitigación de riesgos de incorrección o improcedencia.
- Actividades de control: revisión, validación y aprobación de solicitudes.
- Información y comunicación: documentación clara y envío trazable de todos los formatos.
- Monitoreo: seguimiento continuo y evaluación de la eficacia de los controles implementados.

La estructura de la guía es la siguiente:

I. Introducción

II. Objetivo de la Guía

III. Marco Normativo

IV. Organigrama del Proceso

V. Políticas de Auditoría Interna

VI. Procedimientos Paso a Paso para Ampliaciones Presupuestales

VII. Formatos y Anexos

## VIII. Monitoreo y Evaluación del Control Interno

### Capítulo I

#### Introducción

La gestión eficiente de los recursos públicos constituye uno de los principales retos de la administración pública moderna. En este contexto, los organismos descentralizados desempeñan un papel fundamental al ejecutar políticas, programas y proyectos estratégicos del estado, por lo que deben garantizar la transparencia, eficiencia y legalidad en el manejo del presupuesto que les es asignado.

Las ampliaciones presupuestales representan una herramienta indispensable para ajustar los recursos financieros ante nuevas necesidades o imprevistos operativos. No obstante, su incorrecta aplicación puede derivar en discrecionalidad, duplicidad o desvíos de recursos. Por ello, la implementación de una Guía de Ampliaciones Presupuestales bajo un marco normativo y técnico sólido se convierte en un instrumento esencial para el fortalecimiento del control interno y la rendición de cuentas.

El presente documento tiene como propósito establecer un modelo de gestión presupuestal basado en el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), el cual permite diseñar e implementar controles efectivos que aseguren la integridad de la información financiera, la eficacia operativa y el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables.

Figura 2. Gestión de ampliaciones presupuestales



## Capítulo II

### Objetivo de la Guía

Esta guía tiene como objetivo principal regular y estandarizar el proceso de solicitud, autorización, ejecución y seguimiento de las ampliaciones presupuestales en los organismos descentralizados, alineando sus procedimientos con los principios del control interno del Modelo COSO.

Los objetivos específicos son:

- Garantizar la transparencia y legalidad en el uso de los recursos públicos.
- Evitar la discrecionalidad en la asignación de ampliaciones presupuestales, asegurando que respondan a necesidades reales y justificadas.

- Definir responsabilidades en cada etapa del proceso, delimitando funciones y atribuciones.
- Fortalecer el control interno mediante políticas y procedimientos que reduzcan los riesgos de errores, fraudes o desviaciones
- Facilitar la rendición de cuentas ante las instancias fiscalizadoras y órganos de control interno.

## Capítulo III

### Marco Normativo y Técnico

El diseño de la guía se sustenta en un conjunto de normas constitucionales, legales y técnicas que rigen la administración financiera pública en México:

#### 3.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:

3.1.1 Artículo 74, fracción IV. Establece que corresponde exclusivamente a la Cámara de Diputados aprobar anualmente el Presupuesto de Egresos de la Federación, con base en los ingresos estimados y en las prioridades del gasto público. Esto significa que ninguna dependencia o entidad puede ejercer recursos fuera de lo aprobado, salvo mediante autorización expresa. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917). Diario Oficial de la Federación, 5 de febrero de 1917. Última reforma publicada el 6 de junio de 2023.

3.1.2 Artículo 76. Dispone que ningún gasto público puede realizarse sin autorización



presupuestaria previa, asegurando que el ejercicio del gasto esté controlado por los poderes públicos y sujeto a transparencia y legalidad. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917). Diario Oficial de la Federación, 5 de febrero de 1917. Última reforma publicada el 6 de junio de 2023.

### 3.2 Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH)

3.2.1 Artículo 33. Regula que las dependencias pueden solicitar ampliaciones presupuestales solo cuando existan ingresos excedentes o economías que las respalden, y siempre con justificación documental.

3.2.2 Artículo 35. Indica que las ampliaciones deben apegarse a las disposiciones del presupuesto aprobado y no pueden comprometer recursos sin respaldo financiero.

3.2.3 Artículo 36. Señala que toda ampliación debe contar con un dictamen de procedencia técnica y presupuestal, emitido por la unidad administrativa competente.

3.2.4 Artículo 58. Obliga a los entes públicos a registrar y reportar las modificaciones presupuestales ante la Secretaría de Hacienda o su equivalente estatal, para garantizar transparencia y control.

Congreso de la Unión. (2006). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Diario Oficial de la Federación, 30 de marzo de 2006. Última reforma publicada el 15 de diciembre de 2023.

### 3.3 Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG):

3.3.1 Artículo 6. Ordena que los entes públicos apliquen principios de contabilidad armonizada, asegurando uniformidad en la información financiera del sector público.

3.3.2 Artículo 7. Establece la obligación de los entes públicos de adoptar normas emitidas por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

3.3.3 Artículo 16. Dispone la responsabilidad de los titulares y servidores públicos en la adecuada operación de los sistemas contables y de control interno.

3.3.4 Artículo 37. Obliga a las entidades a establecer órganos internos de control que supervisen el cumplimiento de las normas contables y de gestión.

Congreso de la Unión. (2008). Ley General de Contabilidad Gubernamental. Diario Oficial de la Federación, 31 de diciembre de 2008. Última reforma publicada el 7 de diciembre de 2022.

### 3.4 Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA):

3.4.1 Artículo 7. Enumera los principios que deben regir el servicio público, tales como legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia.

3.4.2 Artículo 52. Señala que el uso indebido o desvío de recursos públicos constituye falta

administrativa grave, sancionable con inhabilitación o destitución.

Congreso de la Unión. (2016). Ley General de Responsabilidades Administrativas. Diario Oficial de la Federación, 18 de julio de 2016. Última reforma publicada el 20 de mayo de 2023.

### 3.5 Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo:

3.5.1 Artículo 16. Dispone que los organismos descentralizados deben sujetar sus operaciones presupuestales y financieras a las normas y lineamientos emitidos por la Secretaría de Finanzas del Estado, asegurando disciplina y transparencia.

Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo. (1985). Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo. Periódico Oficial del Estado de Hidalgo, 2 de diciembre de 1985. Última reforma publicada el 20 de enero de 2024.

### 3.6 Normas Internacionales de Auditoría (NIAS) aplicables:

3.6.1 NIA 200. Objetivos generales del auditor y conducción de la auditoría conforme a normas éticas, en la aplicación de esta NIA en la guía se Promueve el cumplimiento de principios de independencia, integridad y competencia profesional.

3.6.2 NIA 240. Responsabilidad del auditor respecto al fraude, se establece medidas para prevenir y detectar fraudes en ampliaciones presupuestales.

3.6.3 NIA 250. Consideración de leyes y regulaciones, se asegura que las auditorías verifiquen el cumplimiento de las leyes aplicables.

3.6.4. NIA 315. Identificación y evaluación de riesgos, nos permite evaluar los riesgos de incorrección material en los presupuestos.

3.6.5 NIA 330. Respuestas del auditor a los riesgos evaluados, se definen acciones correctivas y controles para mitigar riesgos.

3.6.6 NIA 400. Evaluación del control interno, se aplica para revisar la eficacia de los controles.

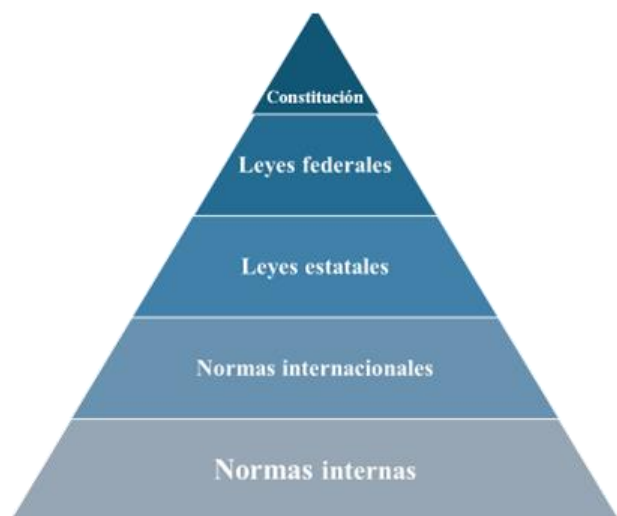
International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). (2022). International Standards on Auditing (ISAs). International Federation of Accountants.

### 3.7 Normas Generales de Auditoría Gubernamental (NAGAS):

Emitidas por la Secretaría de la Función Pública (SFP), estas normas establecen los principios y procedimientos mínimos que deben seguirse en auditorías del sector público, promoviendo la transparencia, objetividad, legalidad y eficiencia en la fiscalización de los recursos públicos.

Secretaría de la Función Pública. (2015). Normas Generales de Auditoría Gubernamental. Diario Oficial de la Federación, 12 de febrero de 2015.

Figura 3. Marco normativo y técnico aplicable a las ampliaciones presupuestales.



## Capítulo IV

### Organigrama del Proceso de Ampliaciones Presupuestales

Para asegurar claridad en la toma de decisiones, se definen los siguientes roles y responsabilidades:

- 4.1 Dirección del Área Solicitante:** tiene la función de elaborar la solicitud de ampliación presupuestal, acompañada de la documentación justificativa que sustente la necesidad del recurso adicional.
- 4.2 Dirección de Planeación:** se encarga de evaluar la procedencia técnica y presupuestal de la solicitud, verificando que se alinee con los objetivos institucionales y con la disponibilidad de recursos.

**4.3 Área de Autorización:** es la encargada de emitir la aprobación formal de la ampliación, asegurando el cumplimiento de los lineamientos establecidos.

**4.4 Coordinación de Finanzas:** registra y ejecuta la ampliación presupuestal aprobada, garantizando su correcta aplicación y registro contable.

**4.5 Área de Control del Presupuesto:** supervisa el cumplimiento normativo y el control interno durante todo el proceso, asegurando la transparencia, legalidad y eficiencia en el manejo de los recursos públicos.

## Capítulo V

### Políticas de Control Interno según el Modelo COSO

El Modelo COSO se estructura en cinco componentes interrelacionados que fortalecen el control interno en el proceso de ampliaciones presupuestales:

#### 5.6 Entorno de Control

- 5.6.1** Promueve la cultura de ética y cumplimiento.
- 5.6.2** Define claramente roles, autoridad y responsabilidad.
- 5.6.3** Exige el cumplimiento de las NAGAS, NIAS y normatividad nacional.
- 5.6.4** Impulsa la capacitación del personal en control interno y auditoría.

## 5.7 Evaluación de Riesgos

5.21 Identifica riesgos de uso indebido, errores o fraudes.

5.2.2 Analiza el impacto y probabilidad de riesgos financieros y operativos.

5.2.3 Define estrategias de mitigación y respuesta ante desviaciones.

## 5.8 Actividades de Control

5.3.1 Implementa procedimientos documentados y aprobaciones jerárquicas.

5.3.2 Aplica listas de verificación y revisiones cruzadas.

5.3.3 Garantiza el registro contable de las operaciones.

## 5.9 Información y Comunicación

**5.9.1** Asegura el flujo oportuno y veraz de información financiera.

**5.9.2** Utiliza medios digitales institucionales para registrar solicitudes y autorizaciones.

**5.9.3** Comunica los resultados de auditorías y revisiones internas.

## 5.10 Monitoreo

5.5.1 Evalúa la efectividad de los controles establecidos.

5.5.2 Realiza auditorías internas y revisiones continuas.

5.5.3 Ajusta procesos conforme a resultados y retroalimentación.

Figura 4. Componentes del Modelo COSO



VI

## Procedimientos Paso a Paso

### 6.6 Solicitud

Esta etapa marca el inicio formal del proceso de ampliación presupuestal. El área solicitante identifica una necesidad institucional no prevista en el presupuesto original y elabora la documentación necesaria para justificar la modificación.

Elaborar un escrito libre de solicitud, en el que se describa la justificación técnica, operativa y presupuestal de la ampliación requerida.

6.1.1 Llenar el formato oficial de solicitud, especificando los datos del proyecto, monto solicitado, fuente de financiamiento y partidas afectadas.

6.1.2 Documentación: iniciamos con cotizaciones, dictámenes técnicos, análisis de costo-beneficio y evidencia documental que respalde la necesidad.

6.1.3 Enviar el expediente completo a la Dirección de Planeación

6.2.3 Emitir un dictamen técnico y financiero, que determine la viabilidad de la ampliación, considerando la disponibilidad presupuestal y la prioridad institucional.

6.2.4 Se aplica el termino de evaluación de riesgos donde se identifica factores que pueden afectar el cumplimiento de metas presupuestales, las decisiones deberán de estar sustentadas en criterios objetivos y normativos.

En esta primera parte aplicamos el termino de ambiente de control promoviendo la responsabilidad y rendición de cuentas desde la unidad solicitante, así mismo el termino de información y comunicación asegurando la generación y envío de información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

## 6.7 Revisión y Dictamen

La Dirección de Planeación, realiza la validación técnica y normativa del expediente, evaluando la congruencia con el presupuesto autorizado y los objetivos institucionales.

6.2.1 Revisar la congruencia normativa y presupuestal de la solicitud, conforme a la Ley de Presupuesto y la correcta aplicación de la guía de ampliaciones presupuestales.

6.2.2 Aplica la evaluación de riesgos bajo el Modelo COSO, identificando posibles desviaciones, sobreasignaciones o incumplimientos.

## 6.8 Autorización

Consiste en la aprobación formal de la ampliación presupuestal por parte de la autoridad competente, conforme a las facultades delegadas y los límites establecidos en la normatividad.

6.3.1 El área que se encarga de autorizar la ampliación presupuestal revisa el dictamen emitido y verifica la disponibilidad de recursos.

6.3.2 Se emite el oficio de autorización firmado por la autoridad correspondiente.

6.3.3 Se realiza el registro contable y presupuestal en el sistema institucional reflejando la ampliación en las partidas correspondientes.

## 6.9 Ejecución

Una vez autorizada la ampliación, el área solicitante aplica los recursos conforme a las partidas aprobadas,

asegurando su vinculación con los objetivos del Presupuesto Anual Operativo.

6.4.1 Aplica los recursos únicamente en las partidas y montos autorizados.

6.4.2 Lleva un control del gasto que permita verificar la congruencia entre lo autorizado y lo ejercido.

6.4.3 Integrar la ampliación en los informes financieros y contables para efectos de seguimiento y rendición de cuentas.

6.4.4 Documentar todo el proceso con evidencia comprobatoria (contratos, facturas, reportes de avance físico-financiero).

6.4.5 Asegura el uso correcto de los recursos ampliados y facilita la transparencia mediante registros claros y trazables.

## 6.10 Monitoreo

El monitoreo es la fase que permite verificar la eficacia y eficiencia de los controles implementados durante todo el proceso de ampliación presupuestal.

6.5.1 Realiza verificaciones periódicas sobre el cumplimiento de metas y resultados obtenidos con los recursos ampliados.

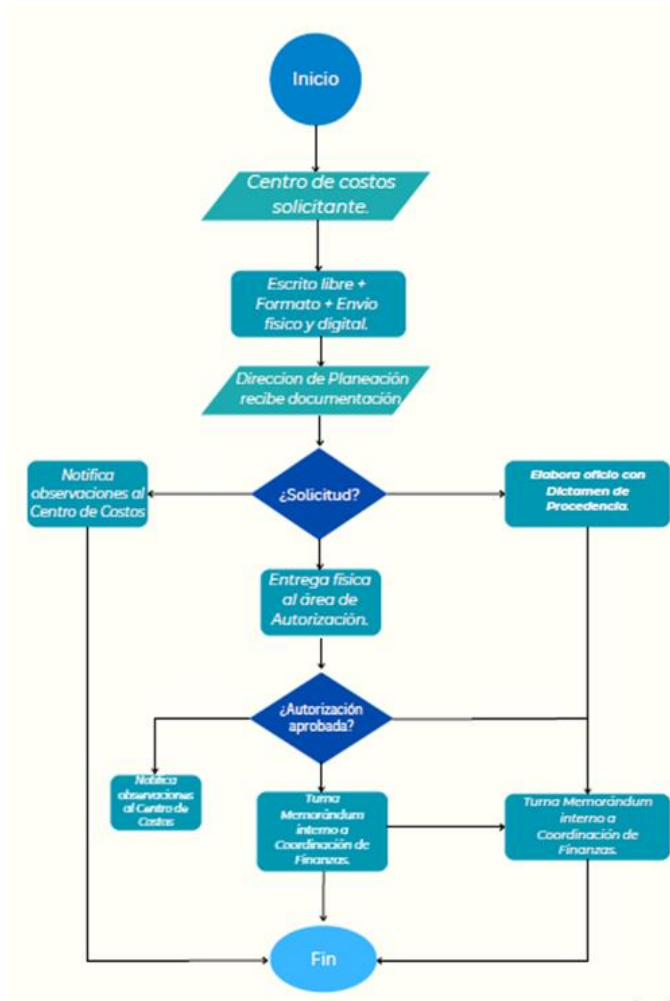
6.5.2 Aplica auditorías internas o revisiones de control para detectar posibles desviaciones.

6.5.3 Elabora un reporte final de ejecución presupuestal, donde se detallen los resultados, observaciones y acciones de mejora.

6.5.4 Implementa indicadores de desempeño alineados al Modelo COSO, que midan la eficiencia, transparencia y cumplimiento normativo.

6.5.5 Este punto permite la mejora continua y la retroalimentación de los controles, detectando oportunamente deficiencias o desviaciones para su corrección.

Figura 5. Flujo del procedimiento de ampliaciones presupuestales.



## VII Formatos y Anexos

7.1 Formato de solicitud de ampliación presupuestal establecido.

7.2 Plantilla de dictamen técnico.

7.3 Lista de verificación de control interno.

7.4 Registro de seguimiento y cierre de ampliación.

**FORMATO DE AMPLIACIÓN AL  
PRESUPUESTO DE EGRESOS 2025**

<b>Centro de Costos:</b> Nombre completo	<b>Fecha:</b> DD/MM/AAAA
--	--------------------------

Datos de Destino	
<b>Folio y Proyecto:</b>	Número y Letra
<b>Objetivo Específico:</b>	Letra
<b>Meta:</b>	Letra
<b>Actividad:</b>	Letra
<b>Partida:</b>	Número Y Letra
<b>Función:</b>	Número Y Letra
<b>Mes:</b>	Letra
<b>Importe:</b>	Números

<b>Justificación:</b>
-----------------------

\_\_\_\_\_  
**Solicita**  
**Titular del Centro de Costos**

\_\_\_\_\_  
**Vo. Bo.**  
**Dirección de Planeación**

\_\_\_\_\_  
**Área de Autorización**



## Plantilla de Dictamen Técnico y Financiero

Dependencia/Organismo:

\_\_\_\_\_

Expediente No.: \_\_\_\_\_

Fecha de análisis: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

### Evaluación Técnica

#### Criterio Cumple Observaciones

Congruencia con objetivos institucionales ☐ Sí

☐ No

Sustento documental completo ☐ Sí ☐ No

Viabilidad operativa del proyecto ☐ Sí ☐ No

Alineación al presupuesto autorizado ☐ Sí ☐ N

### Evaluación Financiera

#### Criterio Cumple Observaciones

Disponibilidad presupuestal ☐ Sí ☐ No

Impacto en techo financiero ☐ Sí ☐ No

Justificación del monto solicitado ☐ Sí ☐ No

### Dictamen Final

☐ Procede la ampliación

☐ No procede la ampliación

☐ Procede con ajustes

Responsable técnico: \_\_\_\_\_

Responsable financiero: \_\_\_\_\_

Fecha de emisión: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

### Lista de Verificación de Control Interno (Modelo COSO)

Componente COSO Elemento de Control  
Cumple Evidencia / Observaciones

Ambiente de Control Responsabilidad y rendición  
de cuentas documentada ☐

Evaluación de Riesgos Identificación de riesgos  
financieros y operativos ☐

Actividades de Control Validación documental y  
presupuestal completa ☐

Información y Comunicación Flujo oportuno de  
información entre áreas ☐

Supervisión y Monitoreo Evidencia de  
auditorías o revisiones ☐

### Registro de Seguimiento y Cierre de Ampliación

Organismo:

\_\_\_\_\_

Folio de ampliación:

\_\_\_\_\_

Periodo de seguimiento: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Etapas Fecha de inicio Fecha de término  
Responsable Observaciones

Solicitud

Revisión y Dictamen

Autorización

Ejecución

Monitoreo y Cierre

Resultado final:

☐ Cumplimiento total

☐ Cumplimiento parcial

☐ No cumplido

Firma del responsable de seguimiento:

\_\_\_\_\_

Vo.Bo. Dirección de Planeación:

\_\_\_\_\_

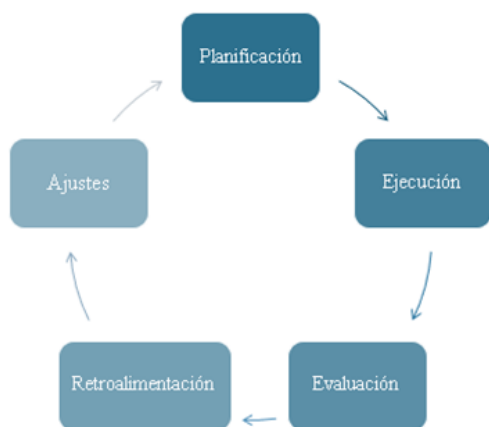
## VIII. Monitoreo y Evaluación

El monitoreo constituye una etapa continua que busca asegurar la eficacia y eficiencia de los controles implementados. Se recomienda establecer indicadores, además, deben realizarse revisiones periódicas de la guía para actualizarla conforme a nuevas disposiciones legales, resultados de auditorías o cambios estructurales en los organismos.

Para el seguimiento y evaluación del proceso de ampliaciones presupuestales, se establecen indicadores de control que permiten medir la eficiencia, el cumplimiento normativo y la efectividad del sistema de control interno.

### 8.1. Indicador de tiempos de autorización

Mide el número de días transcurridos desde la



presentación de la solicitud hasta la emisión de la aprobación correspondiente, evaluándose de manera mensual con el propósito de identificar posibles demoras o cuellos de botella en el proceso.

### 8.2 Indicador de cumplimiento documental

se refiere al porcentaje de solicitudes que cuentan con la documentación completa y correcta, conforme a los lineamientos establecidos. Su revisión trimestral permite garantizar la estandarización y la integridad de los expedientes.

### 8.3 Indicador de desviación presupuestal

Analiza la diferencia entre los montos solicitados y los recursos finalmente ejercidos, con una evaluación trimestral que contribuye a mantener el equilibrio financiero y la correcta planeación presupuestaria.

### 8.4 Indicador de hallazgos de auditoría

Mide el número de observaciones detectadas y solventadas durante las auditorías internas o externas. Su seguimiento se realiza de forma anual, con el fin de verificar la efectividad de las acciones correctivas y la mejora continua del control interno.

*Figura 6. Ciclo de monitoreo y mejora continua.*

## Conclusiones y/o recomendaciones

La gestión de los recursos públicos en los organismos descentralizados representa un pilar fundamental para la eficiencia, transparencia y legalidad de la administración pública, tanto a nivel federal como estatal. La implementación de una Guía de

Ampliaciones Presupuestales, sustentada en un marco normativo y en los principios del modelo COSO, constituye una herramienta estratégica que permite a los órganos descentralizados optimizar la asignación, ejecución y control de recursos adicionales. Esta guía no solo establece procedimientos claros y uniformes para la solicitud, autorización y registro de ampliaciones presupuestales, sino que también fortalece los mecanismos de control interno, garantizando que cada incremento presupuestal se aplique conforme a la normativa vigente y a los objetivos institucionales.

La implementación de esta guía responde a las observaciones de las deficiencias previamente identificadas mediante auditorías internas, tales como la ausencia de documentación estandarizada, la falta de trazabilidad en los archivos de soporte y la carencia de evaluación integral de riesgos. Estas limitaciones no solo incrementan la probabilidad de errores o desviaciones, sino que también exponen a los organismos descentralizados a observaciones por parte de instancias de fiscalización externa, como la Auditoría Superior del Estado de Hidalgo (ASEH) o la Auditoría Superior de la Federación (ASF). En este sentido, la implementación de procedimientos claros y estandarizados contribuye a reducir riesgos de incumplimiento, errores de registro, duplicidad de partidas y uso indebido de recursos, fortaleciendo la cultura de control interno dentro de la organización.

Asimismo, la guía proporciona un marco operativo que permite al personal encargado de la gestión financiera y a los auditores internos desempeñar sus funciones con mayor claridad y eficiencia. Cada fase del proceso de ampliaciones presupuestales, solicitud, revisión y dictamen, autorización, ejecución y monitoreo se encuentra alineada con los cinco componentes del modelo COSO: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo. Esta alineación asegura que la gestión de recursos adicionales sea transparente, trazable y auditada de manera sistemática, fomentando la rendición de cuentas y la confianza en la administración pública.

El ambiente de control, como primer componente del modelo COSO, establece la base ética y cultural del organismo descentralizado. Promueve la definición clara de roles, responsabilidades y autoridad, asegurando que cada acción dentro del proceso de ampliaciones presupuestales se realice conforme a la normativa y principios éticos. La capacitación continua del personal en control interno y auditoría refuerza la competencia técnica y la diligencia profesional, reduciendo la probabilidad de errores o incumplimientos normativos. Por su parte, la evaluación de riesgos permite identificar, analizar y mitigar posibles desviaciones, fraudes o errores, asegurando que cada solicitud de ampliación presupuestal sea evaluada bajo criterios objetivos y alineados a los objetivos estratégicos del organismo.

Las actividades de control, a través de procedimientos documentados, autorizaciones jerárquicas y revisiones cruzadas, garantizan que los recursos adicionales se apliquen únicamente en las partidas autorizadas, evitando la discrecionalidad y fortaleciendo la rendición de cuentas. La información y comunicación, componente clave en la gestión presupuestal, asegura que los datos relacionados con las ampliaciones presupuestales sean oportunos, veraces y accesibles, facilitando la toma de decisiones fundamentadas y la supervisión por parte de instancias internas y externas. Finalmente, el monitoreo continuo permite evaluar la eficacia de los controles implementados, realizar ajustes oportunos y garantizar que los objetivos institucionales se cumplan con eficiencia y transparencia.

Desde la perspectiva normativa, la guía se sustenta en un marco jurídico integral que incluye la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA), la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo y las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), así como

las Normas Generales de Auditoría Gubernamental (NAGAS). Este marco garantiza que cada ampliación presupuestal se solicite, autorice y registre conforme a la legalidad, asegurando la correcta rendición de cuentas y la transparencia en el manejo de los recursos públicos. La guía proporciona la certeza de que los procedimientos adoptados cumplen con los estándares nacionales e internacionales, integrando buenas prácticas de auditoría y control interno en la gestión presupuestal de los organismos descentralizados.

En el contexto estatal, específicamente en Hidalgo, la relevancia de contar con una guía de ampliaciones presupuestales es aún mayor, considerando que los organismos descentralizados reciben aproximadamente el 51% del presupuesto estatal total. La correcta administración de estos recursos es esencial para garantizar la ejecución efectiva de políticas públicas y programas estratégicos, evitando desviaciones o irregularidades que puedan afectar la prestación de servicios a la ciudadanía. La supervisión y fiscalización por parte de la ASEH y la Contraloría del Estado refuerzan la necesidad de contar con un control interno, que permita a los auditores internos evaluar de manera integral los procesos presupuestales, identificar riesgos y proponer acciones correctivas de manera oportuna.

Los beneficios de implementar esta guía no se limitan únicamente al cumplimiento normativo, sino que también impactan directamente en la eficiencia operativa de los organismos descentralizados. La estandarización de procedimientos reduce los tiempos de autorización y ejecución de ampliaciones presupuestales, mejora la trazabilidad de la información, asegura la correcta documentación de cada proceso y fortalece la capacidad de los órganos internos de control para emitir dictámenes confiables. Los indicadores de desempeño propuestos, como el tiempo de autorización, cumplimiento documental, desviación presupuestal y hallazgos de auditoría, permiten evaluar la eficacia del sistema de control interno y garantizar la mejora continua de los procesos.

Por último, la adopción de esta guía y la integración del modelo COSO representan un avance significativo en la profesionalización de la gestión financiera en los organismos descentralizados. No solo proporciona una herramienta práctica para los responsables de la gestión financiera y la auditoría interna, sino que también promueve la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza de la ciudadanía en la administración pública. Al garantizar que cada ampliación presupuestal se justifique, se registre correctamente y se supervise de manera constante, se fortalece la gobernanza, se minimizan riesgos de desvíos o fraudes y se asegura un uso responsable de los recursos públicos, consolidando así una gestión eficiente y ética de los presupuestos asignados a los organismos descentralizados en el estado de Hidalgo.

En conclusión, la Guía de Ampliaciones Presupuestales constituye un instrumento integral y estratégico que permite articular los principios de control interno, normativa vigente, mejores prácticas de auditoría y eficiencia operativa. Su implementación asegura que los recursos públicos sean administrados con responsabilidad, transparencia y eficacia, generando confianza tanto en los órganos internos como en la ciudadanía, y consolidando un marco de gestión presupuestal moderno, seguro y alineado con los principios de la administración pública contemporánea. Esta guía no solo fortalece la función de auditoría interna, sino que también promueve una cultura organizacional orientada al cumplimiento, la ética y la eficiencia, asegurando la sostenibilidad y mejora continua de los procesos financieros y administrativos en los organismos descentralizados.

Si bien la Guía de Ampliaciones Presupuestales constituye una herramienta fundamental para fortalecer el control interno, la transparencia y la eficiencia en la gestión de los recursos públicos, su aplicación práctica puede presentar ciertas limitaciones que deben considerarse al momento de su adopción en los diferentes organismos descentralizados.

Una de las principales limitaciones radica en la disponibilidad y capacitación del personal encargado de ejecutar y supervisar los procesos de ampliaciones presupuestales. La correcta aplicación de los lineamientos propuestos requiere personal con competencias técnicas en materia presupuestal, normativa y de control interno, así como un compromiso institucional con la mejora continua. La ausencia de personal capacitado o la alta rotación en áreas financieras puede afectar la consistencia y sostenibilidad de la implementación.

Otro aspecto a considerar es la resistencia al cambio organizacional, común en procesos de adopción de nuevas herramientas o procedimientos administrativos. La transición hacia un modelo estandarizado de gestión presupuestal puede enfrentar obstáculos relacionados con prácticas previas, falta de sensibilización sobre los beneficios del control interno o limitaciones en los recursos tecnológicos y humanos disponibles.

De igual forma, aunque la guía busca garantizar la trazabilidad y transparencia mediante la documentación y registro sistemático de las ampliaciones presupuestales, su eficacia dependerá en gran medida del nivel de automatización e integración de los sistemas de información con que cuente cada organismo. En entidades con infraestructura tecnológica limitada, la aplicación de los procedimientos podría resultar más lenta o propensa a errores humanos.

Por otra parte, la guía no pretende sustituir las disposiciones normativas específicas emitidas por las autoridades de control interno, sino complementarlas. En consecuencia, puede existir la necesidad de armonizar sus disposiciones con otros instrumentos normativos o administrativos vigentes, evitando duplicidad de funciones o inconsistencias procedimentales.

Finalmente, debe reconocerse que ningún instrumento metodológico es totalmente infalible o permanente. Los entornos administrativos, normativos y tecnológicos evolucionan

constantemente, por lo que la guía deberá ser objeto de revisiones y actualizaciones periódicas, a fin de mantener su vigencia, pertinencia y alineación con las mejores prácticas de gestión pública y auditoría.

En síntesis, aunque la Guía de Ampliaciones Presupuestales ofrece una base sólida para mejorar la gestión financiera de los organismos descentralizados, su éxito dependerá de la adaptabilidad institucional, el compromiso directivo, la capacitación del personal y la actualización constante de sus procedimientos. Reconocer sus limitaciones no implica debilitar su propósito, sino fortalecer su aplicación responsable y contextualizada, garantizando que cada organismo la adopte conforme a sus capacidades, necesidades y objetivos estratégicos

## Referencias

Alcántara, R. (2019). Administración pública: Teoría y práctica. México: Editorial Porrúa.

Auditoría Superior de la Federación (ASF). (2023). Informe de fiscalización de subsidios federales 2022. Ciudad de México: ASF.

Auditoría Superior del Estado de Hidalgo (ASEH). (2024). Cuenta Pública 2023 – tercera entrega. Pachuca, Hidalgo: ASEH.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). Internal control – Integrated framework. Durham, NC: COSO.

Congreso de la Unión. (2023). Ley General de Contabilidad Gubernamental. Diario Oficial de la Federación.  
[https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGC\\_G.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGC_G.pdf)

Congreso de la Unión. (2023). Ley General de Responsabilidades Administrativas. Diario Oficial de la Federación.  
[https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGR\\_A.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGR_A.pdf)

Congreso de la Unión. (2024). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Diario Oficial de la

Federación.

<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

Congreso de la Unión. (2024). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH). Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH.pdf>

Contraloría del Estado de Hidalgo. (2025). Programa de auditoría de organismos descentralizados 2025. Pachuca, Hidalgo: Contraloría del Estado de Hidalgo.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917/2024). Diario Oficial de la Federación.

International Federation of Accountants (IFAC). (2020a). International Standards on Auditing (ISAs/NIA). Nueva York, NY: IFAC.

International Federation of Accountants (IFAC). (2020b). Código de Ética para Profesionales de la Contaduría. Nueva York, NY: IFAC.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2023). Lineamientos para ampliaciones presupuestales en dependencias y entidades. México: SHCP.

Secretaría de la Función Pública (SFP). (2011). Normas Generales de Auditoría Gubernamental (NAGAS). Gobierno de México. <https://www.gob.mx/sfp>

Secretaría de la Función Pública (SFP). (2019). Normas Profesionales de Auditoría del Sector Público. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/sfp>

Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo. (2023). Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Hidalgo. Periódico Oficial del Estado de Hidalgo. <https://www.hidalgo.gob.mx/leyes>

Congreso del Estado Libre y Soberano de Hidalgo. (2023). Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Hidalgo. Periódico Oficial del Estado de Hidalgo. <https://www.hidalgo.gob.mx/leyes>

The Institute of Internal Auditors. (2017). International professional practices framework (IPPF). Altamonte Springs, FL: IIA.