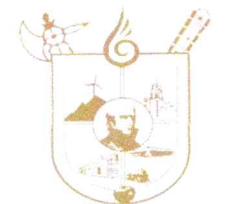




**LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL DEL HONORABLE AYUNTAMIENTO
DE CAÑADA MORELOS, PUEBLA
ADMINISTRACIÓN 2024-2027**

OCTUBRE DEL 2025.

 <p>AYUNTAMIENTO DE CAÑADA MORELOS 2024-2027</p> <p>CONTRALORÍA MUNICIPAL</p>	<p>LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL DEL HONORABLE AYUNTAMIENTO DE CAÑADA MORELOS, PUEBLA</p>	Clave	19-04-SCICM		
		Fecha de elaboración:	23	09	2025
		Fecha de actualización:			
		Núm. de revisión:	01		

**LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL DEL HONORABLE AYUNTAMIENTO
DE CAÑADA MORELOS, PUEBLA**

ADMINISTRACIÓN 2024-2027

CLAVE 19-04-SCICM

AUTORIZACIONES



AUTORIZA


**C. ANA LAURA
SÁNCHEZ BENÍTEZ**
PRESIDENTA MUNICIPAL

REvisa


**C. MARÍA JACQUELINE
CARRERA BENÍTEZ**
**SECRETARIA DEL
AYUNTAMIENTO**

ELABORA


**C. ERNESTO SAMUEL
TORRES HERNÁNDEZ**
CONTRALOR MUNICIPAL



Se expiden los presentes Lineamientos en Cañada Morelos, Puebla a los 28 días del mes de octubre de dos mil veinticinco, con fundamento en los artículos 169 fracciones VII, IX, XII Y XVIII de la Ley Orgánica Municipal.

CONTENIDO	
TÍTULO I	4
CAPÍTULO I	4
ÁMBITO DE APLICACIÓN, OBJETO Y DEFINICIONES	4
CAPÍTULO II	6
RESPONSABLES DE SU APLICACIÓN Y VIGILANCIA	6
CAPÍTULO III	7
EL CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL	7
CAPÍTULO IV	8
DE LAS NORMAS Y PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO	8
CAPÍTULO V	8
DEL COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL INTERNO	8
SECCIÓN I	8
PRINCIPIO 1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO.	8
SECCIÓN II	10
PRINCIPIO 2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA.	10
SECCIÓN III	11
PRINCIPIO 3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.	11
SECCIÓN IV	12
PRINCIPIO 4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL.	12
SECCIÓN V	13
PRINCIPIO 5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS.	13
CAPÍTULO VI	14
DEL COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	14
SECCIÓN I	15
PRINCIPIO 6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO.	15
SECCIÓN II	16

PRINCIPIO 7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS.	16
SECCIÓN III	17
PRINCIPIO 8. CONSIDERAR EL RIESGO DE CORRUPCIÓN	17
SECCIÓN IV	20
PRINCIPIO 9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO	20
CAPÍTULO V	21
DEL COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL	21
SECCIÓN I	21
PRINCIPIO 10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL	21
SECCIÓN II	25
PRINCIPIO 11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	25
SECCIÓN III	28
PRINCIPIO 12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL	28
CAPÍTULO VI	29
DEL COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	29
SECCIÓN I	29
PRINCIPIO 13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD	29
SECCIÓN II	30
PRINCIPIO 14. COMUNICAR INTERNAMENTE	30
SECCIÓN III	31
PRINCIPIO 15. COMUNICAR EXTERNAMENTE	31
CAPÍTULO VII	32
DEL COMPONENTE DE SUPERVISIÓN	32
SECCIÓN I	33
PRINCIPIO 16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	33
TÍTULO II	34
CAPÍTULO I	34
DEL PROGRAMA DE TRABAJO DE CONTROL INTERNO (PTCI)	34
CAPÍTULO II	34
SOBRE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL	34
CAPÍTULO III	35
SEGUIMIENTO DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL	35
AL REPORTE DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL	35

TITULO III	35
CAPÍTULO I	35
DE LA INTEGRACIÓN Y ATRIBUCIONES DEL COCODI	35
CAPÍTULO II	37
DE LAS SESIONES DEL COMITÉ	37
TITULO IV	38
CAPÍTULO I	38
DISPOSICIONES FINALES	38
TRANSITORIOS	39

Con fundamento en lo dispuesto por los Artículos 105 fracción III de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; 78 fracción IV, 82, 83, 84 y 169 fracciones I, VII, VIII, IX y X de la Ley Orgánica Municipal, se expiden los presentes:

LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL DEL HONORABLE AYUNTAMIENTO DE CAÑADA MORELOS, PUEBLA

TÍTULO I

CAPÍTULO I

ÁMBITO DE APLICACIÓN, OBJETO Y DEFINICIONES

Artículo 1. Los presentes Lineamientos son de observancia obligatoria para todas las personas servidoras públicas de las Unidades Administrativas quienes, en el ámbito de sus respectivas competencias, coordinarán, implementarán o ejecutarán el Control Interno Institucional a través de procedimientos específicos y acciones que se requieran, conforme a las circunstancias particulares de cada una, tomando como referencia el Marco Integrado de Control Interno (MICI).

Artículo 2. Los presentes Lineamientos, tienen por objeto establecer criterios generales para el Control Interno Institucional de las Unidades Administrativas del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Cañada Morelos, Puebla, coordinando acciones de promoción y consecución de los objetivos; los cuales, deberán ser aplicados a todos los aspectos del accionar de la Administración Pública Municipal; con el fin de implementar los mecanismos de Control Interno Institucional que fortalezcan el cumplimiento de las leyes y disposiciones normativas para el cumplimiento de sus objetivos y metas y prevenir los riesgos que puedan afectar su logro.

Artículo 3. Para efectos de los presentes Lineamientos se deberá entender por:

- I. **Actividades de Control:** Son aquellas acciones establecidas por los responsables de las unidades administrativas, a través de políticas y procedimientos para alcanzar los objetivos institucionales planteados en el Plan Municipal de Desarrollo y responder a sus riesgos asociados, incluidos los de corrupción y los de sistemas de información.
- II. **Administración de Riesgos:** Es el proceso que evalúa los riesgos a los que se enfrenta la institución en la procuración del cumplimiento de sus objetivos. Esta evaluación provee las bases para identificar los riesgos, analizarlos, catalogarlos, priorizarlos y desarrollar respuestas que mitiguen su impacto en caso de materialización, incluyendo los riesgos de corrupción.

- III. **Ambiente de Control:** Es la base del control interno. Proporciona disciplina y estructura para apoyar al personal en la consecución de los objetivos institucionales planteados en el Plan Municipal de Desarrollo.
- IV. **Análisis FODA:** Herramienta para realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna y externa de una Dependencia o Entidad.
- V. **Análisis de riesgo:** Revisión de procesos y resultados para la identificación de posibles riesgos en el que la información se clasifica e interpreta con criterio de probabilidad (recurrente, probable, posible, inusual, remota) que determina el grado de ejecución de la Dependencia o Entidad para actuar y reducir la vulnerabilidad.
- VI. **Ayuntamiento:** El Honorable Ayuntamiento del Municipio de Cañada Morelos, Puebla.
- VII. **COCODI:** El Comité de Control y Desempeño Institucional del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Cañada Morelos, Puebla que contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
- VIII. **Controles:** Mecanismos, acciones y prácticas de supervisión o evaluación de cada sistema, actividad o proceso, y que es ejecutado de manera automática por sistemas informáticos; o de manera manual y que permite identificar, evitar, reducir, asumir, transferir y en su caso, corregir con oportunidad los riesgos o condiciones que limiten, impidan o hagan ineficiente el logro de los objetivos y metas.
- IX. **Contraloría:** La Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Cañada Morelos.
- X. **Control Interno:** Conjunto de medios, mecanismos o procedimientos implementados con el propósito de conducir las actividades correspondientes hacia el logro de los objetivos y metas institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir actos contrarios a la integridad.
- XI. **Control Interno Institucional:** Proceso llevado a cabo por la persona Titular de la Dependencia y Unidades Administrativas, así como las demás personas servidoras públicas, diseñando e implementado para proporcionar seguridad en el logro eficiente y efectivo de los objetivos y metas institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos.
- XII. **Corrupción:** La obtención ilícita por parte de una persona servidora pública de algo de valor, a cambio de la realización de una acción ilícita o contraria a la integridad.
- XIII. **Dependencias:** Aquellas que integran la Administración Pública Centralizada del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Cañada Morelos y sus Órganos Desconcentrados.
- XIV. **Enlace de Control Interno:** Persona servidora pública designada por cada Dependencia o Unidad Administrativa, que coordinará las acciones a realizarse en materia de control interno.
- XV. **Mapa de Riesgos Institucional:** La representación gráfica de uno o más riesgos que permita vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva.
- XVI. **Matriz de Administración de Riesgos:** La herramienta que refleja el diagnóstico general de los riesgos para identificar estrategias y áreas de oportunidad en la Institución, considerando las etapas de la metodología de administración de riesgos.
- XVII. **Marco Integrado de Control Interno (MICI):** Documento desarrollado por el Grupo de Trabajo de Control Interno del Sistema Nacional de Fiscalización, aplicable a los tres órdenes de gobierno del estado mexicano, publicado en los sitios de internet del Sistema Nacional de Fiscalización y de la Auditoría Superior de la Federación.

- XVIII. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** Herramienta de planeación estratégica que expresa en forma sencilla, ordenada y homogénea la lógica interna de los programas presupuestarios, a la vez que alinea su contribución a los ejes de política pública y objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y sus programas derivados, y a los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades; y que coadyuva a establecer los indicadores estratégicos y de gestión, que constituirán la base para el funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño
- XIX. Órgano Interno de Control:** El Órgano Interno de Control del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Cañada Morelos, Puebla.
- XX. Persona servidora pública:** Personas que desempeñen un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en el Ayuntamiento, así como las personas que administren, manejen, recauden, apliquen recursos económicos Federales, Estatales o Municipales, sea cual fuere la naturaleza de su nombramiento o elección.
- XXI. Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI):** Herramienta de planeación estratégica que ayuda a mantener un control puntual de las actividades a realizar en materia de Control Interno Institucional durante el ejercicio fiscal en curso.
- XXII. Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR):** Programa ordenado y estructurado de las actividades necesarias a realizar para el logro de metas y objetivos, interrelacionando los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos disponibles.
- XXIII. Proyectos Estratégicos:** Conjunto de actividades que tienen un alto impacto en la Administración Pública Municipal, cuyo incumplimiento afectará el desarrollo económico y social del municipio.
- XXIV. Riesgo:** Evento o acción adversa con impacto negativo que afecta el logro de los objetivos y metas.
- XXV. Riesgo Institucional:** Incumplimiento de programas, metas y objetivos que puede provocar un daño a la imagen y confiabilidad del Ayuntamiento, así como del correcto funcionamiento de la Dependencia o Entidad, derivado de una mala planeación y como consecuencia de acontecimientos externos.
- XXVI. Riesgo de Corrupción:** Posibilidad de que, por acción u omisión, mediante el abuso del poder y/o el uso indebido de recursos y/o de información, empleo, cargo o comisión, se dañan los intereses de una institución, para la obtención de un beneficio particular o de terceros, incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por un funcionario público, nepotismo, extorsión, tráfico de influencias, uso indebido de información privilegiada, entre otras prácticas.
- XXVII. TIC'S:** Tecnologías de Información y Comunicación.
- XXVIII. Transacción:** Acciones asociadas con procesos financieros (por ejemplo, cuentas por pagar), así como procesos operativos o de cumplimiento.
- XXIX. Unidades Administrativas:** Direcciones, departamentos, coordinaciones, unidades y demás áreas que integran la Dependencia.
- XXX. Valoración de riesgo:** Jerarquización de las amenazas o factores adversos, dando prioridad a las que presentan una mayor exposición negativa para el estado del Control Interno Institucional.

CAPÍTULO II

RESPONSABLES DE SU APLICACIÓN Y VIGILANCIA

Artículo 4. Será responsabilidad de la persona Titular y demás personas servidoras públicas de las unidades administrativas de la Administración Pública del Municipio de Cañada Morelos, Puebla, establecer y actualizar el Sistema de Control Interno Institucional, evaluar y supervisar su funcionamiento, así como ordenar las acciones para su mejora continua; además de instrumentar los mecanismos, procedimientos específicos y acciones que se requieran para la debida observancia de los presentes lineamientos.

Artículo 5. La Presidenta Municipal Constitucional de la Administración Pública del Municipio de Cañada Morelos, Puebla, designará un Enlace de Control Interno, cuya función recaerá en un servidor público con cargo a nivel dirección u homólogos; así como un Auxiliar de Control Interno, y un Auxiliar de Administración de Riesgos quien se apoyará del Comité de Administración de Riesgos, quienes deberán ser servidores públicos del nivel jerárquico inmediato inferior, para la aplicación de los presentes Lineamientos, debiendo comunicarlo por oficio al Titular de la Contraloría.

Artículo 6. El Control Interno Institucional debe ser desarrollado e instrumentado en atención a las circunstancias y operaciones particulares de cada Dependencia o Unidad Administrativa, su aplicación y operación será para apoyar el logro de los objetivos y metas, que garanticen el ejercicio eficiente y transparente de los recursos públicos.

Artículo 7. La Contraloría y/o Órgano Interno de Control, conforme a sus atribuciones y a través del COCODI, podrá evaluar el funcionamiento del Control Interno Institucional, verificar el cumplimiento de los presentes lineamientos y sugerir las mejoras correspondientes.

CAPÍTULO III

EL CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL

Artículo 8. El Control Interno Institucional deberá:

- I. Medir resultados, al contar con medios o mecanismos para conocer el avance en el logro de los objetivos y metas;
- II. Salvaguardar los recursos públicos, en condiciones de integridad, transparencia y disponibilidad para los fines a que estén destinados y su aplicación;
- III. Cumplir con el marco jurídico aplicable y promover la cultura de fiscalización, al favorecer el mejor cumplimiento de leyes, reglamentos y demás disposiciones administrativas que rigen el funcionamiento de la Dependencia o Entidad; y
- IV. Impulsar la transparencia en la ejecución de recursos, al generar los estados financieros y demás información contable y presupuestaria de conformidad a los temas establecidos en cumplimiento con la Ley General de Contabilidad Gubernamental y los lineamientos emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable.

Artículo 9. El Control Interno es un proceso efectuado por la persona titular y las demás personas servidoras públicas de la Administración Pública del Municipio de Cañada Morelos, Puebla, con objeto en consecución de los objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir la corrupción.

Estos objetivos y sus riesgos relacionados pueden ser clasificados en una o más de las siguientes categorías:

- I. Operación: Se refiere a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones.
- II. Información: Consiste en la confiabilidad de los informes internos y externos.
- III. Cumplimiento: Se relaciona con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas.

Artículo 10. El Control Interno Institucional, se divide en tres niveles de responsabilidad:

- I. Confianza: corresponde a los servidores públicos de las plazas del nivel del tabulador I y II.
- II. Administrativo: corresponde a los servidores públicos de las plazas del nivel del tabulador I y II.
- III. Operativo: corresponde a los servidores públicos de las plazas del nivel del tabulador I y II.

Cada uno de estos niveles es responsable de:

- a) Instruir la implementación de controles internos para lograr la misión, visión, objetivos y metas.
- b) Dirigir la implementación de los controles internos para la operación de los procesos y programas correctamente.
- c) Ejecutar las acciones y tareas requeridas en los distintos procesos de manera efectiva.

En los tres niveles se pueden presentar riesgos y se les dará atención de acuerdo al nivel donde se encuentren, con las autorizaciones correspondientes.

En caso de que la Estructura Orgánica de la Dependencia no contemple el número de niveles jerárquicos señalados, el Titular determinará el que corresponda para cada nivel de Control Interno Institucional.

CAPÍTULO IV DE LAS NORMAS Y PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO

Artículo 11. El Control Interno Institucional se integrará por las normas generales, las cuales serán de observancia obligatoria para el establecimiento y actualización de este:

- I. **Ambiente de Control (5 principios).**
- II. **Administración de Riesgos (4 principios).**
- III. **Actividades de Control (3 principios).**
- IV. **Información y Comunicación (3 principios).**

V. Supervisión y Mejora Continua (2 principios).

Aunque existen diferentes maneras de representar al control interno, este Marco lo define como una estructura jerárquica de 5 componentes, 17 principios y diversos puntos de interés relevantes, mismos que serán descritos en sus apartados correspondientes.

CAPÍTULO V DEL COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

Artículo 12. El Ambiente de Control Interno es la base del control interno. Proporciona la disciplina y estructura que impactan a la calidad de todo el control interno. Influye en la definición de los objetivos y la constitución de las actividades de control. El Ayuntamiento, en su caso, el Titular deben establecer y mantener un ambiente de control en toda la institución, que implique una actitud de respaldo hacia el control interno.

SECCIÓN I PRINCIPIO 1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO.

Artículo 13. Los Titulares de las Unidades Administrativas deben mostrar actitud de respaldo y compromiso con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta, así como la prevención de irregularidades administrativas y la corrupción.

Para tal fin, los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Actitud de Respaldo del Titular y la Administración.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben demostrar la importancia de la integridad, los valores éticos y las normas de conducta en sus directrices, actitudes y comportamiento. Para lo cual, las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben guiar a través del ejemplo sobre los valores, la filosofía y el estilo operativo de la institución. Asimismo, deben establecer la actitud de respaldo en toda la institución a través de su actuación y ejemplo, lo cual es fundamental para lograr un control interno apropiado y eficaz. De igual manera, deben reforzar el compromiso de hacer lo correcto y no sólo de mantener un nivel mínimo de desempeño para cumplir con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables.
- II. **Normas de Conducta.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben establecer directrices para comunicar las expectativas en materia de integridad, valores éticos y normas de conducta.
Todo el personal del Ayuntamiento debe utilizar los valores éticos y las normas de conducta para equilibrar las necesidades y preocupaciones de los diferentes grupos de interés, tales como organismos, empleados y el público en general. Las normas de conducta deben guiar las directrices, actitudes y conductas del personal hacia el logro de sus objetivos.

- III. **Apego a las Normas de Conducta.** El Ayuntamiento, a través de la Instancia designada para tal fin, deben establecer procesos para evaluar el desempeño del personal frente a las normas de conducta de la institución y atender oportunamente cualquier desviación identificada. Se deberán utilizar las normas de conducta como base para evaluar el apego a la integridad, los valores éticos y las normas de conducta del Ayuntamiento. Las evaluaciones pueden consistir en autoevaluaciones y evaluaciones independientes.

- IV. **Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción.** El Ayuntamiento, a través de la Instancia designada para tal fin, debe articular un programa, política o lineamiento institucional de promoción de la integridad y prevención de la corrupción que considere como mínimo la capacitación continua en la materia de todo el personal; la difusión adecuada de los códigos de ética y conducta implementados; el establecimiento, difusión y operación de un mecanismo de denuncia anónima y confidencial de hechos contrarios a la integridad; así como una función específica de gestión de riesgos de corrupción en el Ayuntamiento.

- V. **Apego, Supervisión y Actualización Continua del Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción.** El Ayuntamiento, a través de la Instancia designada para tal fin, debe asegurar una supervisión continua sobre la aplicación efectiva y apropiada del programa de promoción de la integridad, medir si es suficiente y eficaz, y corregir sus deficiencias con base en los resultados de las evaluaciones internas y externas a que esté sujeta.

SECCIÓN II

PRINCIPIO 2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA.

Artículo 14. El Titular es responsable de vigilar de manera general el diseño, implementación y operación del control interno, a través de los servidores públicos de mandos superiores y medios, así como las instancias que establezcan para tal efecto, creando una estructura adecuada en relación a la normatividad aplicable y características del Ayuntamiento.

Para tal fin, los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Estructura de Vigilancia.** El Ayuntamiento es responsable de establecer una estructura de vigilancia adecuada en función de las disposiciones jurídicas aplicables y la estructura y características de la institución.
Los informes y hallazgos reportados por la instancia especializada de vigilancia son la base para la corrección de las deficiencias detectadas.

II. **Vigilancia General del Control Interno.** El Ayuntamiento a través de las instancias correspondientes, debe vigilar, de manera general, el diseño, implementación y operación del control interno realizado por las personas Titulares de las Unidades Administrativas.

Las responsabilidades del Ayuntamiento respecto del control interno son, entre otras, las siguientes:

- a) **Ambiente de Control.** Establecer y promover la integridad, los valores éticos y las normas de conducta, así como la estructura de vigilancia, desarrollar expectativas de competencia profesional y mantener la rendición de cuentas.
- b) **Administración de Riesgos.** Vigilar la evaluación de los riesgos que amenazan el logro de objetivos, incluyendo el impacto potencial de los cambios significativos, la corrupción, el fraude y la elusión de controles por parte de cualquier persona servidora pública.
- c) **Actividades de Control.** Vigilar a las Unidades Administrativas en el desarrollo y ejecución de las actividades de control.
- d) **Información y Comunicación.** Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales.
- e) **Supervisión.** Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de las Unidades Administrativas, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas.

III. **Corrección de Deficiencias.** El Ayuntamiento a través de las instancias correspondientes, debe proporcionar información a las personas Titulares de las Unidades Administrativas para dar seguimiento a la corrección de las deficiencias detectadas en el control interno. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben informar al Ayuntamiento a través de las instancias correspondientes, sobre aquellas deficiencias en el control interno identificadas; quien, a su vez, evalúa y proporciona orientación para la corrección de tales deficiencias.

El Ayuntamiento a través de las instancias correspondientes, es responsable de monitorear la corrección de las deficiencias y de proporcionar orientación a las personas Titulares de las Unidades Administrativas sobre los plazos para corregirlas.

SECCIÓN III

PRINCIPIO 3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.

Artículo 15. El Titular debe autorizar con apoyo de los servidores públicos de mandos superiores y medios, y conforme a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, la estructura organizacional necesaria que permita planear, ejecutar, controlar y evaluar la consecución de los objetivos y metas de la institución; preservar la integridad y rendir cuentas de los resultados alcanzados, asignando responsabilidades de manera eficiente, eficaz y económica, y delegando autoridad a los puestos claves.

Para tal fin, los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Estructura Organizacional.** El Ayuntamiento debe instruir a las personas Titulares de las Unidades Administrativas, el establecimiento de la estructura organizacional necesaria para permitir la planeación, ejecución, control y evaluación de sus respectivas áreas en la consecución de sus objetivos. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas, para cumplir con este objetivo, deben desarrollar responsabilidades generales a partir de los objetivos institucionales que le permitan lograr sus objetivos y responder a sus riesgos asociados.
La Administración debe evaluar periódicamente la estructura organizacional para asegurar que se alinea con los objetivos institucionales y que ha sido adaptada y actualizada a cualquier objetivo emergente, como nuevas leyes o regulaciones.
- II. **Asignación de Responsabilidad y Delegación de Autoridad.** Para alcanzar los objetivos institucionales, las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben asignar responsabilidad y delegar autoridad a los puestos clave de su adscripción. Un puesto clave es aquella posición dentro de la estructura organizacional que tiene asignada una responsabilidad general respecto del Ayuntamiento. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben determinar qué nivel de autoridad necesitan los puestos clave para cumplir con sus obligaciones. También debe delegar autoridad sólo en la medida requerida para lograr los objetivos. Como parte de la delegación de autoridad, se debe considerar que exista una apropiada segregación de funciones al interior de las unidades y en la estructura organizacional. La segregación de funciones ayuda a prevenir la corrupción, el fraude, desperdicio, abuso y otras irregularidades, al dividir la autoridad, la custodia y la contabilidad en la estructura organizacional.
- III. **Documentación y Formalización del Control Interno.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben desarrollar y actualizar la documentación y formalización de su control interno. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben documentar y formalizar el control interno para satisfacer las necesidades operativas de sus respectivas áreas. La documentación de controles, incluidos los cambios realizados a éstos, es evidencia de que las actividades de control son identificadas, comunicadas a los responsables de su funcionamiento y que pueden ser supervisadas y evaluadas.

SECCIÓN IV

PRINCIPIO 4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL.

Artículo 16. Los servidores públicos de mandos superiores y medios son responsables de establecer los medios necesarios para contratar, capacitar, evaluar y conservar profesionales competentes.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Expectativas de Competencia Profesional.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben establecer expectativas de competencia profesional sobre los puestos

clave y los demás cargos institucionales para ayudar al Ayuntamiento a lograr sus objetivos. La competencia profesional es el conjunto de conocimientos y capacidades comprobables de una persona servidora pública para llevar a cabo sus responsabilidades asignadas. El personal requiere de conocimientos, destrezas y habilidades pertinentes al ejercicio de sus cargos, los cuales son adquiridos, en gran medida, con la experiencia profesional, la capacitación y las certificaciones profesionales. El Ayuntamiento debe evaluar las competencias de las personas Titulares de las Unidades Administrativas, así como contribuir a la evaluación general del personal de la institución.

- II. **Atracción, Desarrollo y Retención de Profesionales.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben atraer, desarrollar y retener profesionales competentes para lograr los objetivos del Ayuntamiento. Por lo tanto, debe:
- a) **Seleccionar y contratar.** Efectuar procedimientos para determinar si un candidato en particular se ajusta a las necesidades del Ayuntamiento y tiene las competencias profesionales para el desempeño del puesto.
 - b) **Capacitar.** Permitir a las personas servidoras públicas desarrollar competencias profesionales apropiadas para los puestos clave, reforzar las normas de conducta, difundir el programa de promoción de la integridad y brindar una formación basada en las necesidades del puesto.
 - c) **Guiar.** Proveer orientación en el desempeño del personal con base en las normas de conducta, el programa de promoción de la integridad y las expectativas de competencia profesional; alinear las habilidades y pericia individuales con los objetivos institucionales, y ayudar al personal a adaptarse a un ambiente cambiante.
 - d) **Retener.** Proveer incentivos para motivar y reforzar los niveles esperados de desempeño y conducta deseada, incluida la capacitación y certificación correspondientes.
- III. **Planes y Preparativos para la Sucesión y Contingencias.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben definir cuadros de sucesión y planes de contingencia para los puestos clave, con objeto de garantizar la continuidad en el logro de los objetivos. Los cuadros de sucesión deben identificar y atender la necesidad del Ayuntamiento de reemplazar profesionales competentes en el largo plazo, en tanto que los planes de contingencia deben identificar y atender la necesidad institucional de responder a los cambios repentinos en el personal que impactan al Ayuntamiento y que pueden comprometer el control interno.

SECCIÓN V

PRINCIPIO 5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS.

Artículo 17. Los servidores públicos de mandos superiores y medios deben evaluar el desempeño del control interno en la Dependencia, así como hacer responsables a los servidores públicos adscritos a su Unidad Administrativa.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Establecimiento de la Estructura para Responsabilizar al Personal por sus Obligaciones de Control Interno.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben establecer una estructura que permita, de manera clara y sencilla, responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo y por sus obligaciones específicas en materia de control interno.
- II. **Consideración de las Presiones por las Responsabilidades Asignadas al Personal.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben equilibrar las presiones excesivas sobre el personal de su adscripción. Las presiones pueden suscitarse debido a metas demasiado altas, establecidas a fin de cumplir con los objetivos institucionales o las exigencias cíclicas de algunos procesos sensibles, como adquisiciones, suministros, remuneraciones y la preparación de los estados financieros, entre otros. En este sentido, se debe ajustar las presiones excesivas utilizando diferentes herramientas, como distribuir adecuadamente las cargas de trabajo, redistribuir los recursos o tomar las decisiones pertinentes para corregir la causa de las presiones, entre otras.

CAPÍTULO VI DEL COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Artículo 18. El Titular debe instruir a la Administración y, en su caso, a las unidades especializadas, la definición clara de los objetivos institucionales para permitir la identificación de riesgos y definir la tolerancia al riesgo.

Artículo 19. En la administración de riesgos deben considerarse todas las acciones significativas con otras instancias, las irregularidades, así como los factores internos y externos que les den origen y afectan a la Dependencia y Unidades Administrativas a fin de llevar a cabo el proceso dinámico para identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, con el objetivo de definir las estrategias y acciones que permitan mitigarlos y asegurar el logro de metas y objetivos institucionales de forma razonable, en términos de eficacia, eficiencia y economía en un marco de transparencia y rendición de cuentas .

Los Titulares son responsables de asegurarse que exista y se realice la administración de riesgos, conforme a las siguientes etapas:

- a) Identificación y clasificación de riesgos;
- b) Evaluación de riesgos;
- c) Evaluación de controles;
- d) Valoración de riesgos versus controles;
- e) Mapa de Riesgos Institucionales;
- f) Estrategia y acciones; y

g) Seguimiento para el control de riesgos.

La Dependencia deberán elaborar y actualizar su Matriz de Administración de Riesgos (MAR), lo cual les permitirá integrar su Mapa de Riesgos Institucionales y su Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR), identificando los riesgos a nivel de sus Unidades Administrativas y atendiendo los cambios del entorno, las condiciones internas y externas y la incorporación de objetivos institucionales nuevos o con modificaciones, los riesgos deberán identificarse en dos: Institucionales y Operativos.

Cada Dependencia y Entidad deberá integrar riesgos de acuerdo con la Guía que para tal efecto emita la Contraloría, y clasificarlos de la siguiente manera:

- a) Riesgos de Fondos Federales;
- b) Riesgos de Corrupción;
- c) Riesgos de Componentes Prioritarios de los Programas Presupuestarios;
- d) Riesgos de Trámites y Servicios; y
- e) Riesgos de Proyectos Estratégicos. De la misma manera, deberán elaborar un Análisis FODA conforme a las disposiciones establecidas por la Contraloría.

Este Análisis permitirá reconocer posibles riesgos que puedan afectar al logro de los objetivos y metas, pero también fortalezas que coadyuven a minimizar su impacto.

SECCIÓN I

PRINCIPIO 6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO.

Artículo 20. El Titular debe instruir a la Administración y, en su caso, a las unidades especializadas, la definición clara de los objetivos institucionales para permitir la identificación de riesgos y definir la tolerancia al riesgo.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Definición de Objetivos.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben definir objetivos en términos específicos y medibles para permitir el diseño del control interno y sus riesgos asociados. Los términos específicos deben establecerse clara y completamente a fin de que puedan ser entendidos fácilmente. Los indicadores y otros instrumentos de medición de los objetivos permiten la evaluación del desempeño en el cumplimiento de los objetivos. Estos últimos, deben definirse inicialmente en el proceso de establecimiento de objetivos y, posteriormente, deben ser incorporados al control interno. Todos los objetivos pueden ser clasificados de manera general en una o más de las siguientes tres categorías: de operación, de información y de cumplimiento. Los objetivos de información son, además, categorizados como internos o externos y financieros o no financieros.

Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben determinar si los instrumentos e indicadores de desempeño para los objetivos establecidos son apropiados para evaluar su desempeño. Para los objetivos cuantitativos, las normas e indicadores de desempeño pueden ser un porcentaje específico o un valor numérico. Para los objetivos cualitativos, podrían necesitar diseñar medidas de desempeño que indiquen el nivel o grado de cumplimiento, como hitos.

- II. **Tolerancia al Riesgo.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben definir la tolerancia al riesgo para los objetivos definidos. Dicha tolerancia es el nivel aceptable de diferencia entre el cumplimiento cabal del objetivo y su grado real de cumplimiento. Las tolerancias al riesgo son inicialmente fijadas como parte del proceso de establecimiento de objetivos. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben definir las tolerancias para los objetivos establecidos al asegurar que los niveles de variación para las normas e indicadores de desempeño son apropiados para el diseño del Control interno.
- Las tolerancias al riesgo se deben definir en términos específicos y medibles, de modo que sean claramente establecidas y puedan ser medidas. La tolerancia es usualmente medida con las mismas normas e indicadores de desempeño que los objetivos definidos.
- Dependiendo de la categoría de los objetivos, las tolerancias al riesgo pueden ser expresadas como sigue:
- a) **Objetivos de Operación.** Nivel de variación en el desempeño en relación con el riesgo.
 - b) **Objetivos de Información no Financieros.** Nivel requerido de precisión y exactitud para las necesidades de los usuarios; implican consideraciones tanto cualitativas como cuantitativas para atender las necesidades de los usuarios de informes no financieros.
 - c) **Objetivos de Información Financieros.** Los juicios sobre la relevancia se hacen en función de las circunstancias que los rodean; implican consideraciones tanto cualitativas como cuantitativas y se ven afectados por las necesidades de los usuarios de los informes financieros, así como por el tamaño o la naturaleza de la información errónea.
 - d) **Objetivos de Cumplimiento.** El concepto de tolerancia al riesgo no le es aplicable. Se cumple o no cumple con las disposiciones aplicables.

SECCIÓN II

PRINCIPIO 7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS.

Artículo 21. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben identificar, analizar y responder a los riesgos relacionados con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Identificación de Riesgos.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben identificar riesgos en sus respectivas áreas para proporcionar una base para analizarlos. La administración de riesgos es la identificación y análisis de riesgos asociados con el mandato institucional, su plan estratégico, los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo, y demás planes y programas aplicables de acuerdo con los requerimientos y expectativas de la planeación estratégica, y de conformidad con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables.
Lo anterior forma la base que permite diseñar respuestas al riesgo. Para identificar riesgos, las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben considerar los tipos de eventos que impactan a sus respectivas áreas. Esto incluye tanto el riesgo inherente como el riesgo residual.
El riesgo inherente es el riesgo que se enfrenta cuando las personas Titulares de las Unidades Administrativas no responden ante el riesgo. El riesgo residual es el riesgo que permanece después de la respuesta al riesgo inherente. La falta de respuesta a ambos riesgos puede causar deficiencias graves en el control interno.

- II. **Análisis de Riesgos.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben analizar los riesgos identificados para estimar su relevancia, lo cual provee la base para responder a éstos. La relevancia se refiere al efecto sobre el logro de los objetivos. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben estimar la importancia de un riesgo al considerar la magnitud del impacto, la probabilidad de ocurrencia y la naturaleza de riesgo.
La magnitud del impacto se refiere al grado probable de deficiencia que podría resultar de la materialización de un riesgo y es afectada por factores tales como el tamaño, la frecuencia y la duración del impacto del riesgo. La probabilidad de ocurrencia se refiere a la posibilidad de que un riesgo se materialice. La naturaleza del riesgo involucra factores tales como el grado de subjetividad involucrado con el riesgo y la posibilidad de surgimiento de riesgos causados por corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades o por transacciones complejas e inusuales.

- III. **Respuesta a los Riesgos.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar respuestas a los riesgos analizados de tal modo que éstos se encuentren dentro de la tolerancia definida para los objetivos. Las respuestas se deben diseñar con base en la relevancia del riesgo y la tolerancia establecida. Estas respuestas al riesgo pueden incluir:
 - a) Aceptar. Ninguna acción es tomada para responder al riesgo con base en su importancia.
 - b) Evitar. Se toman acciones para detener el proceso operativo o la parte que origina el riesgo.
 - c) Mitigar. Se toman acciones para reducir la probabilidad/posibilidad de ocurrencia o la magnitud del riesgo.
 - d) Compartir. Se toman acciones para compartir riesgos institucionales con partes externas, como la contratación de pólizas de seguros.

Con base en la respuesta al riesgo seleccionada, las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar acciones específicas de atención.

SECCIÓN III

PRINCIPIO 8. CONSIDERAR EL RIESGO DE CORRUPCIÓN

Artículo 22. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas, debe considerar la probabilidad de ocurrencia de actos corruptos, fraudes, abuso, desperdicio y otras irregularidades que atentan contra la apropiada salvaguarda de los bienes y recursos públicos al identificar, analizar y responder a los riesgos.

Las personas Titulares de las Unidades Administrativas son responsables de que las denuncias relacionadas con los actos en cuestión, sean investigadas oportunamente y, en su caso, se corrijan las fallas que dieron lugar a la presencia del riesgo de corrupción.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Tipos de Corrupción.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben considerar los tipos de corrupción que pueden ocurrir en sus respectivas áreas, para proporcionar una base para la identificación de estos riesgos. Entre los tipos de corrupción más comunes se encuentran:
 - a) Informes Financieros Fraudulentos. Consistentes en errores intencionales u omisiones de cantidades o revelaciones en los estados financieros para engañar a los usuarios de los estados financieros. Esto podría incluir la alteración intencional de los registros contables, la tergiversación de las transacciones o la aplicación indebida y deliberada de los principios y disposiciones de contabilidad.
 - b) Apropiación indebida de activos. Entendida como el robo de activos de la institución. Esto podría incluir el robo de la propiedad, la malversación de los ingresos o pagos fraudulentos.
 - c) Conflicto de intereses. Que implica la intervención, por motivo del encargo de la persona servidora pública, en la atención, tramitación o resolución de asuntos en los que tenga interés personal, familiar o de negocios.
 - d) Utilización de los recursos asignados y las facultades atribuidas para fines distintos a los legales.
 - e) Pretensión del servidor público de obtener beneficios adicionales a las contraprestaciones comprobables que el Ayuntamiento le otorga por el desempeño de su función.
 - f) Utilización de los recursos asignados y las facultades atribuidas para fines distintos a los legales.
 - g) Pretensión del servidor público de obtener beneficios adicionales a las contraprestaciones comprobables que el Estado le otorga por el desempeño de su función.

- h) Participación indebida del servidor público en la selección, nombramiento, designación, contratación, promoción, suspensión, remoción, cese, rescisión del contrato o sanción de cualquier servidor público, cuando tenga interés personal, familiar o de negocios en el caso, o pueda derivar alguna ventaja o beneficio para él o para un tercero.
- i) Aprovechamiento del cargo o comisión del servidor público para inducir a que otro servidor público o tercero efectúe, retrase u omite realizar algún acto de su competencia, que le reporte cualquier beneficio, provecho o ventaja indebida para sí o para un tercero.
- j) Coalición con otros servidores públicos o terceros para obtener ventajas o ganancias ilícitas.
- k) Intimidación del servidor público o extorsión para presionar a otro a realizar actividades ilegales o ilícitas.
- l) Tráfico de influencias. Consistente en que el servidor público utilice la posición que su empleo, cargo o comisión le confiere para inducir a que otro servidor público efectúe, retrase u omite realizar algún acto de su competencia, para generar cualquier beneficio, provecho o ventaja para sí o para su cónyuge, parientes consanguíneos, parientes civiles o para terceros con los que tenga relaciones profesionales, laborales o de negocios, o para socios o sociedades de las que el servidor público o las personas antes referidas formen parte.
- m) Enriquecimiento ilícito. Cuando en el ejercicio de sus funciones, el servidor público llegare a advertir actos u omisiones que pudieren constituir faltas administrativas, realice deliberadamente alguna conducta para su ocultamiento.
- n) Peculado. Cuando el servidor público autorice, solicite o realice actos para el uso o apropiación para sí o para su cónyuge, parientes consanguíneos, parientes civiles o para terceros con los que tenga relaciones profesionales, laborales o de negocios, o para socios o sociedades de las que el servidor público o las personas antes referidas formen parte, de recursos públicos, sean materiales, humanos o financieros, sin fundamento jurídico o en contraposición a las normas aplicables.

Además de la corrupción, la Administración debe considerar que pueden ocurrir otras transgresiones a la integridad, por ejemplo: el desperdicio o el abuso.

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

- II. **Factores de Riesgo de Corrupción.** La Administración debe considerar los factores de riesgo de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades. Estos factores no implican necesariamente la existencia de un acto de corrupción o fraude, pero están usualmente presentes cuando éstos ocurren.

Este tipo de factores incluyen:

- a) **Incentivos / Presiones.** La Administración y el resto del personal tienen un incentivo o están bajo presión, lo cual provee un motivo para cometer actos de corrupción o fraudes.
- b) **Oportunidad.** Existen circunstancias, como la ausencia de controles, controles inefectivos o la capacidad de determinados servidores públicos para eludir controles en razón de su posición en la institución, las cuales proveen una oportunidad para la comisión de actos corruptos o fraudes.
- c) **Actitud / Racionalización.** El personal involucrado es capaz de justificar la comisión de actos corruptos, fraudes y otras irregularidades. Algunos servidores públicos poseen una actitud, carácter o valores éticos que les permiten efectuar intencionalmente un acto corrupto o deshonesto.

Si bien, el riesgo de corrupción puede ser mayor cuando los tres factores de riesgo están presentes, uno o más de estos factores podrían indicar un riesgo de corrupción. También se debe utilizar la información provista por partes internas y externas para identificar los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades.

Lo anterior incluye quejas, denuncias o sospechas de este tipo de irregularidades, reportadas por los auditores internos, el personal del Ayuntamiento o las partes externas que interactúan con la institución, entre otros.

- III. **Respuesta a los Riesgos de Corrupción.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben analizar y responder a los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades identificadas a fin de que sean efectivamente mitigados. Estos riesgos son analizados mediante el mismo proceso de análisis de riesgos efectuado para todos los demás riesgos identificados, mediante la estimación de su relevancia, tanto individual como en su conjunto, para evaluar su efecto en el logro de los objetivos. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar una respuesta general al riesgo y acciones específicas para atender este tipo de irregularidades. Esto posibilita la implementación de controles anticorrupción, los cuales pueden incluir la reorganización de ciertas operaciones y la reasignación de puestos entre el personal para mejorar la segregación de funciones. Además de responder a los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades.

A los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades no les es aplicable el concepto de tolerancia al riesgo, ya que la incidencia de un acto corrupto implica necesariamente una deficiencia en los objetivos de cumplimiento legal.

SECCIÓN IV

PRINCIPIO 9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

Artículo 23. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben identificar, analizar y responder a los cambios significativos que puedan impactar el control interno, ya que pueden generar

que los controles se vuelvan ineficaces o insuficientes para alcanzar los objetivos institucionales y/o surgir nuevos riesgos.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Identificación del Cambio.** Como parte de la administración de riesgos o un proceso similar, las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben identificar cambios que puedan impactar significativamente al control interno. La identificación, análisis y respuesta al cambio es parte del proceso regular de administración de riesgos. Sin embargo, el cambio debe ser discutido de manera separada, porque es crítico para un control interno apropiado y eficaz, y puede ser usualmente pasado por alto o tratado inadecuadamente en el curso normal de las operaciones.
Las condiciones que afectan al Ayuntamiento y su ambiente continuamente cambian. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben prevenir y planear acciones ante cambios significativos al usar un proceso prospectivo de identificación del cambio. Asimismo, debe identificar, de manera oportuna, los cambios significativos en las condiciones internas y externas que se han producido o que se espera que se produzcan. Los cambios en las condiciones internas incluyen modificaciones a los programas o actividades institucionales, la función de supervisión, la estructura organizacional, el personal y la tecnología. Los cambios en las condiciones externas incluyen cambios en los entornos gubernamentales, económicos, tecnológicos, legales, regulatorios y físicos.
- II. **Análisis y Respuesta al Cambio.** Como parte de la administración de riesgos, las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben analizar y responder a los cambios identificados y a los riesgos asociados con éstos, con el propósito de mantener un control interno apropiado.
- III. Los cambios en las condiciones que afectan a la institución y su ambiente usualmente requieren cambios en el control interno, ya que pueden generar que los controles se vuelvan ineficaces o insuficientes para alcanzar los objetivos institucionales. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben analizar y responder oportunamente al efecto de los cambios identificados en el control interno, mediante su revisión oportuna para asegurar que es apropiado y eficaz.

CAPÍTULO V DEL COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL

Artículo 24. Las Actividades de Control, son las acciones que establecen las personas Titulares de las Unidades Administrativas mediante políticas y procedimientos para alcanzar los objetivos y responder a los riesgos en el control interno, lo cual incluye los sistemas de información institucional.

En todos los niveles de la institución existen responsabilidades en las actividades de control, por lo que, es necesario que todos los servidores públicos adscritos conozcan las tareas de control que deben ejecutar en su unidad administrativa.

SECCIÓN I

PRINCIPIO 10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

Artículo 25. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar, actualizar y garantizar la suficiencia e idoneidad de las actividades de control para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Respuesta a los Objetivos y Riesgos.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar actividades de control en respuesta a los riesgos asociados con los objetivos institucionales, a fin de alcanzar un control interno eficaz y apropiado. Estas actividades son las políticas, procedimientos, técnicas y mecanismos que hacen obligatorias las directrices para alcanzar los objetivos e identificar los riesgos asociados. Como parte del componente de ambiente de control, el Ayuntamiento y las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben definir responsabilidades, asignar puestos clave y delegar autoridad para alcanzar los objetivos

- II. **Diseño de Actividades de Control Apropriadas.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar las actividades de control apropiadas para el control interno, las cuales ayudan al Ayuntamiento a cumplir con sus responsabilidades y a enfrentar apropiadamente a los riesgos identificados en el control interno. A continuación, se presentan de manera enunciativa, más no limitativa, las actividades de control que pueden ser útiles para el Ayuntamiento:
 - a) Revisiones del desempeño actual. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas identifican los logros más importantes de sus respectivas áreas y los compara contra los planes, objetivos y metas establecidos.
 - b) Revisiones a nivel de función o actividad. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas comparan el desempeño actual contra los resultados planeados o esperados en determinadas funciones clave de sus respectivas áreas, y analiza las diferencias significativas.
 - c) Administración del Capital Humano. La gestión efectiva de la fuerza de trabajo de las Unidades Administrativas, su capital humano, es esencial para alcanzar los resultados y es una parte importante del control interno. El éxito operativo sólo es posible cuando el personal adecuado para el trabajo está presente y ha sido provisto de la capacitación, las herramientas, las estructuras, los incentivos y las responsabilidades adecuadas. Las personas Titulares de las Unidades

Administrativas continuamente deben evaluar las necesidades de conocimiento, competencias y capacidades que el personal debe tener para lograr los objetivos institucionales. La capacitación debe enfocarse a desarrollar y retener al personal con los conocimientos, habilidades y capacidades para cubrir las necesidades organizacionales cambiantes. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben proporcionar supervisión calificada y continua para asegurar que los objetivos de control interno son alcanzados. Asimismo, deben diseñar evaluaciones de desempeño y retroalimentación, complementadas por un sistema de incentivos efectivo, lo cual ayuda a los empleados a entender la conexión entre su desempeño y el éxito del Ayuntamiento. Como parte de la planeación del capital humano, también se debe considerar de qué manera se retiene a los empleados valiosos, cómo planea su eventual sucesión y cómo asegura la continuidad de las competencias, habilidades y capacidades necesarias.

- d) Controles sobre el procesamiento de la información. Una variedad de actividades de control, son utilizadas en el procesamiento de la información. Los ejemplos incluyen verificaciones sobre la edición de datos ingresados, la contabilidad de las transacciones en secuencias numéricas, la comparación de los totales de archivos con las cuentas de control y el control de acceso a los datos, archivos y programas.
- e) Controles físicos sobre los activos y bienes vulnerables. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben establecer el control físico para asegurar y salvaguardar los bienes y activos vulnerables del Ayuntamiento. Algunos ejemplos incluyen la seguridad y el acceso limitado a los activos, como el dinero, valores, inventarios y equipos que podrían ser vulnerables al riesgo de pérdida o uso no autorizado. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas cuentan y comparan periódicamente dichos activos para controlar los registros.
- f) Establecimiento y revisión de normas e indicadores de desempeño. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben establecer actividades para revisar los indicadores. Éstas pueden incluir comparaciones y evaluaciones que relacionan diferentes conjuntos de datos entre sí para que se puedan efectuar los análisis de relaciones y se adopten las medidas correspondientes.
- g) Segregación de funciones. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben dividir o segregar las atribuciones y funciones principales entre las diferentes personas servidoras públicas para reducir el riesgo de error, mal uso, corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades. Esto incluye separar las responsabilidades para autorizar transacciones, procesarlas y registrarlas, revisar las transacciones y manejar cualquier activo relacionado, de manera que ninguna persona servidora pública controle todos los aspectos clave de una transacción o evento.
- h) Ejecución apropiada de transacciones. Las transacciones deben ser autorizadas y ejecutadas sólo por las personas servidoras públicas que actúan dentro del alcance de su autoridad. Éste es el principal medio para asegurarse de que sólo las transacciones válidas para el intercambio, transferencia, uso u compromiso de recursos son iniciadas o efectuadas.

- i) Registro de transacciones con exactitud y oportunidad. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben asegurarse de que las transacciones se registran puntualmente para conservar su relevancia y valor para el control de las operaciones y la toma de decisiones. Esto se aplica a todo el proceso o ciclo de vida de una transacción o evento, desde su inicio y autorización hasta su clasificación final en los registros. Además, deben diseñar actividades de control para contribuir a asegurar que todas las transacciones son registradas de forma completa y precisa.
- j) Restricciones de acceso a recursos y registros, así como rendición de cuentas sobre éstos. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben limitar el acceso a los recursos y registros solamente al personal autorizado; asimismo, deben asignar y mantener la responsabilidad de su custodia y uso. Se deben conciliar periódicamente los registros con los recursos para contribuir a reducir el riesgo de errores, corrupción, fraude, abuso, desperdicio, uso indebido o alteración no autorizada.
- k) Documentación y formalización apropiada de las transacciones y el control interno. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben documentar claramente el control interno y todas las transacciones y demás eventos significativos. Asimismo, deben asegurarse de que la documentación esté disponible para su revisión. La documentación y formalización debe realizarse con base en las directrices emitidas para tal efecto, mismas que toman la forma de políticas, guías o lineamientos administrativos o manuales de operación, ya sea en papel o en formato electrónico. La documentación formalizada y los registros deben ser administrados y conservados adecuadamente, y por los plazos mínimos que establezcan las disposiciones legales en la materia. Las actividades de control pueden ser preventivas o detectivas. La principal diferencia entre ambas reside en el momento en que ocurren. Una actividad de control preventiva se dirige a evitar que las Unidades Administrativas fallen en alcanzar un objetivo o enfrentar un riesgo. Una actividad de control detectiva descubre cuándo las Unidades Administrativas no están alcanzando un objetivo o enfrentando un riesgo antes de que la operación concluya, y corrige las acciones para que se alcance el objetivo o se enfrente el riesgo.

III. Diseño de Actividades de Control en Varios Niveles. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar actividades de control en los niveles adecuados de la estructura organizacional, para lo cual deben diseñar actividades de control a nivel institución, a nivel transacción o ambos, dependiendo del nivel necesario para garantizar que su área respectiva cumpla con sus objetivos y conduzca los riesgos relacionados. Los controles a nivel institución son controles que tienen un efecto generalizado en el control interno y pueden relacionarse con varios componentes. Estos controles pueden incluir controles relacionados con el componente de administración de riesgos, el ambiente de control, la función de supervisión, los servicios tercerizados y la elusión de controles. Las actividades de control a nivel transacción son acciones integradas directamente en los procesos operativos para contribuir al logro de los objetivos y enfrentar los riesgos asociados. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar una variedad de

actividades de control de transacciones para los procesos operativos, que pueden incluir verificaciones, conciliaciones, autorizaciones y aprobaciones, controles físicos y supervisión. Al elegir entre actividades de control a nivel institución o de transacción, se debe evaluar el nivel de precisión necesario para que las Unidades Administrativas cumplan con sus objetivos y enfrenten los riesgos relacionados. Para determinar el nivel de precisión necesaria para las actividades de control, las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben evaluar:

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

V. Segregación de Funciones. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben considerar la segregación de funciones en el diseño de las responsabilidades de las actividades de control para garantizar que las funciones incompatibles sean segregadas y, cuando dicha segregación no sea práctica, deben diseñar actividades de control alternativas para enfrentar los riesgos asociados.

La segregación de funciones contribuye a prevenir corrupción, fraudes, desperdicio y abusos en el control interno. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben considerar la necesidad de separar las actividades de control relacionadas con la autorización, custodia y registro de las operaciones para lograr una adecuada segregación de funciones.

En particular, la segregación permite hacer frente al riesgo de elusión de controles. La elusión de controles cuenta con mayores posibilidades de ocurrencia cuando diversas responsabilidades, incompatibles entre sí, las realiza una sola persona servidora pública.

Si la segregación de funciones no es práctica en un proceso operativo debido a personal limitado u otros factores, las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar actividades de control alternativas para enfrentar el riesgo de corrupción, fraude, desperdicio o abuso en los procesos operativos.

SECCIÓN II

PRINCIPIO 11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Artículo 26. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar los sistemas de información institucional y las actividades de control asociadas, a fin de alcanzar los objetivos y responder a los riesgos.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Desarrollo de los Sistemas de Información.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben desarrollar los sistemas de información de manera tal que se cumplan los objetivos institucionales y se responda apropiadamente a los riesgos asociados.

Un sistema de información se integra por el personal, los procesos, los datos y la tecnología, organizados para obtener, comunicar o disponer de la información. Asimismo, debe representar el ciclo de vida de la información utilizada para los procesos operativos, que permita a la institución obtener, almacenar y procesar información de calidad.

Un sistema de información debe incluir tanto procesos manuales como automatizados. Los procesos automatizados se conocen comúnmente como las TIC'S.

Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben desarrollar los sistemas de información y el uso de las TIC'S considerando las necesidades de información definidas para los procesos operativos de su área respectiva. Las TIC'S permiten que la información relacionada con los procesos operativos esté disponible de la forma más oportuna y confiable. Adicionalmente, las TIC'S pueden fortalecer el control interno sobre la seguridad y la confidencialidad de la información mediante una adecuada restricción de accesos.

Las personas Titulares de las Unidades Administrativas también deben evaluar los objetivos de procesamiento de información para satisfacer las necesidades de información definidas.

Los objetivos de procesamiento de información pueden incluir:

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

- II. **Diseño de los Tipos de Actividades de Control Apropriadas.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar actividades de control apropiadas en los sistemas de información para garantizar la cobertura de los objetivos de procesamiento de la información en los procesos operativos. En los sistemas de información, existen dos tipos principales de actividades de control: generales y de aplicación.

Los controles generales son las políticas y procedimientos que se aplican a la totalidad o a un segmento de los sistemas de información. Los controles generales fomentan el buen funcionamiento de los sistemas de información mediante la creación de un entorno apropiado para el correcto funcionamiento de los controles de aplicación. Los controles generales deben incluir la administración de la seguridad, acceso lógico y físico, administración de la configuración, segregación de funciones, planes de continuidad y planes de recuperación de desastres, entre otros.

Los controles de aplicación, a veces llamados controles de procesos de operación, son los controles que se incorporan directamente en las aplicaciones informáticas para contribuir a asegurar la validez, integridad, exactitud y confidencialidad de las transacciones y los datos durante el proceso de las aplicaciones. Los controles de aplicación deben incluir las entradas, el procesamiento, las salidas, los archivos maestros, las interfaces y los controles para los sistemas de administración de datos, entre otros.

- III. **Diseño de la Infraestructura de las TIC'S.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar las actividades de control sobre la infraestructura de las TIC'S para soportar la integridad, exactitud y validez del procesamiento de la información mediante el uso de TIC'S. Las TIC'S requieren de una infraestructura para operar, incluyendo las redes de comunicación para vincularlas, los recursos informáticos para las aplicaciones y la electricidad.

El mantenimiento de la tecnología debe incluir los procedimientos de respaldo y recuperación, así como la continuidad de los planes de operación, en función de los riesgos y las consecuencias de una interrupción total o parcial de los sistemas de energía, entre otros.

- IV. **Diseño de la Administración de la Seguridad.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar actividades de control para la gestión de la seguridad sobre los sistemas de información con el fin de garantizar el acceso adecuado, de fuentes internas y externas a éstos. Los objetivos para la gestión de la seguridad deben incluir la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad. La confidencialidad significa que los datos, informes y demás salidas están protegidos contra el acceso no autorizado. Integridad significa que la información es protegida contra su modificación o destrucción indebida, incluidos la irrefutabilidad y autenticidad de la información. Disponibilidad significa que los datos, informes y demás información pertinente se encuentra lista y accesible para los usuarios cuando sea necesario.

La gestión de la seguridad debe incluir los procesos de información y las actividades de control relacionadas con los permisos de acceso a las TIC'S, incluyendo quién tiene la capacidad de ejecutar transacciones. La gestión de la seguridad debe incluir los permisos de acceso a través de varios niveles de datos, el sistema operativo, la red de comunicación, aplicaciones y segmentos físicos, entre otros.

Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar las actividades de control sobre permisos para proteger a la institución del acceso inapropiado y el uso no autorizado del sistema. Estas actividades de control apoyan la adecuada segregación de funciones, mediante la prevención del uso no autorizado y la realización de cambios al sistema, los datos y la integridad de los programas están protegidos contra errores y acciones mal intencionadas, por ejemplo, que personal no autorizado irrumpa en la tecnología para cometer actos de corrupción, fraude o vandalismo.

Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben evaluar las amenazas de seguridad a las TIC'S, tanto de fuentes internas como externas. Las amenazas externas son especialmente importantes para las instituciones que dependen de las redes de telecomunicaciones e Internet. Las amenazas internas pueden provenir de exempleados o empleados descontentos, quienes plantean riesgos únicos, ya que pueden ser a la vez motivados para actuar en contra del Ayuntamiento y están mejor preparados para tener éxito en la realización de un acto malicioso, al tener la posibilidad de un mayor acceso y el conocimiento sobre los sistemas de administración de la seguridad de las Dependencias o Unidades Administrativas y sus procesos.

Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar actividades de control para limitar el acceso de los usuarios a las TIC'S a través de controles como la asignación de claves de acceso y dispositivos de seguridad para autorización de usuarios. Estas actividades de control deben restringir a los usuarios autorizados el uso de las aplicaciones o funciones acordes con sus responsabilidades asignadas; asimismo, deben diseñar otras actividades de control para actualizar los derechos de acceso, cuando los empleados cambian de funciones o dejan de formar parte de las Unidades Administrativas. También deben diseñar controles de derechos de acceso cuando los diferentes elementos de las TIC'S están conectados entre sí.

- V. Diseño de la Adquisición, Desarrollo y Mantenimiento de las TIC'S.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar las actividades de control para la adquisición, desarrollo y mantenimiento de las TIC'S. Para tal fin, puede utilizar un modelo de Ciclo de Vida del Desarrollo de Sistemas (CVDS) en el diseño de las actividades de control. El CVDS proporciona una estructura para un nuevo diseño de las TIC'S al esbozar las fases específicas y documentar los requisitos, aprobaciones y puntos de revisión dentro de las actividades de control sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la tecnología. El Ayuntamiento puede adquirir software de TIC'S, por lo que se deben incorporar metodologías para esta acción y diseñar actividades de control sobre su selección, desarrollo continuo y mantenimiento. Las actividades de control sobre el desarrollo, mantenimiento y

cambio en el software de aplicaciones previenen la existencia de programas o modificaciones no autorizados.

SECCIÓN III

PRINCIPIO 12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

Artículo 27. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben implementar las actividades de control a través de políticas, procedimientos y otros medios de similar naturaleza.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Documentación y Formalización de Responsabilidades a través de Políticas.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben documentar, a través de políticas, manuales, lineamientos y otros documentos de naturaleza similar las responsabilidades de control interno en su área respectiva. Para ello, deben comunicar al personal las políticas y procedimientos para que éste pueda implementar las actividades de control respecto de las responsabilidades que tiene asignadas.
- II. **Revisiones Periódicas a las Actividades de Control.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben revisar periódicamente las políticas, procedimientos y actividades de control asociadas para mantener la relevancia y eficacia en el logro de los objetivos o en el enfrentamiento de sus riesgos.

CAPITULO VI

DEL COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Artículo 28. Las personas titulares de las Unidades Administrativas deben utilizar información de calidad para respaldar el control interno. La información y comunicación eficaces son vitales para la consecución de los objetivos institucionales. La Administración requiere tener acceso a comunicaciones relevantes y confiables en relación con los eventos internos y externos.

SECCIÓN I

PRINCIPIO 13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

Artículo 29. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben utilizar información de calidad para la consecución de los objetivos institucionales.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Identificación de los Requerimientos de Información.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben diseñar un proceso que considere los objetivos

institucionales y los riesgos asociados a éstos, para identificar los requerimientos de información necesarios para alcanzarlos y enfrentarlos, respectivamente. Estos requerimientos deben considerar las expectativas de los usuarios internos y externos, debiendo definirse los requisitos de información con puntualidad suficiente y apropiada, así como con la especificidad requerida para el personal pertinente.

- II. **Datos Relevantes de Fuentes Confiables.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben obtener datos relevantes de fuentes confiables tanto internas como externas, de manera oportuna, y en función de los requisitos de información identificados y establecidos. Las fuentes de información pueden relacionarse con objetivos operativos, financieros o de cumplimiento.
- III. **Datos Procesados en Información de Calidad.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben procesar los datos obtenidos y transformarlos en información de calidad que apoye al control interno. Esto implica procesarla para asegurar que se trata de información de calidad, la cual se logra al utilizar datos de fuentes confiables. La información de calidad debe ser apropiada, veraz, completa, exacta, accesible y proporcionada de manera oportuna. Se debe considerar estas características, así como los objetivos de procesamiento, al evaluar la información procesada; también deben efectuar revisiones cuando sea necesario, a fin de garantizar que la información es de calidad. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben utilizar información de calidad para tomar decisiones informadas y evaluar el desempeño institucional en cuanto al logro de sus objetivos clave y el enfrentamiento de sus riesgos asociados.

Un sistema de información se encuentra conformado por el personal, los procesos, los datos y la tecnología utilizada, organizados para obtener, comunicar o disponer de la información.

SECCIÓN II PRINCIPIO 14. COMUNICAR INTERNAMENTE

Artículo 30. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben comunicar internamente la información de calidad necesaria para la consecución de los objetivos institucionales.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Comunicación en Toda la Institución.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben comunicar información de calidad en todo el Ayuntamiento utilizando las líneas de reporte y autoridad establecidas. Tal información debe comunicarse hacia abajo, lateralmente y hacia arriba, mediante líneas de reporte, es decir, en todos los niveles del Ayuntamiento.

Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben comunicar información de calidad hacia abajo y lateralmente a través de las líneas de reporte y autoridad para permitir que el personal desempeñe funciones clave en la consecución de objetivos, enfrentamiento de riesgos, prevención de la corrupción y apoyo al control interno.

El Ayuntamiento debe recibir información de calidad que fluya hacia arriba por las líneas de reporte, proveniente de las personas Titulares de las Unidades Administrativas y demás personal. La información relacionada con el control interno que es comunicada al Ayuntamiento, debe incluir asuntos importantes acerca de la adhesión, cambios o asuntos emergentes en materia de control interno. La comunicación ascendente es necesaria para la vigilancia efectiva del control interno.

Las disposiciones jurídicas y normativas, pueden requerir el establecimiento de líneas de comunicación separadas, como líneas éticas de denuncia, para la comunicación de información confidencial o sensible. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben informar a los empleados sobre estas líneas separadas, la manera en que funcionan, cómo utilizarlas y cómo se mantendrá la confidencialidad de la información y, en su caso, el anonimato de quienes aporten información.

- II. Métodos Apropriados de Comunicación.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben seleccionar métodos apropiados para comunicarse internamente. Asimismo, deben considerar una serie de factores en la selección de los métodos apropiados de comunicación, entre los que se encuentran:
- a) Audiencia. Los destinatarios de la comunicación.
 - b) Naturaleza de la información. El propósito y el tipo de información que se comunica.
 - c) Disponibilidad. La información está a disposición de los diversos interesados cuando es necesaria.
 - d) Costo. Los recursos utilizados para comunicar la información.
 - e) Los requisitos legales o reglamentarios. Los mandatos contenidos en las leyes y regulaciones que pueden impactar la comunicación.

Con base en la consideración de los factores, las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben seleccionar métodos de comunicación apropiados, como documentos escritos, ya sea en papel o en formato electrónico, o reuniones con el personal.

SECCIÓN III

PRINCIPIO 15. COMUNICAR EXTERNAMENTE

Artículo 31. Las Unidades Administrativas deben comunicar externamente la información de calidad necesaria para la consecución de los objetivos institucionales.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Comunicación en Toda la Institución.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben comunicar información de calidad en todo el Ayuntamiento utilizando las líneas de reporte y autoridad establecidas. Tal información debe comunicarse hacia abajo, lateralmente y hacia arriba, mediante líneas de reporte, es decir, en todos los niveles del Ayuntamiento.

Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben comunicar información de calidad hacia abajo y lateralmente a través de las líneas de reporte y autoridad para permitir que el personal desempeñe funciones clave en la consecución de objetivos, enfrentamiento de riesgos, prevención de la corrupción y apoyo al control interno.

El Ayuntamiento debe recibir información de calidad que fluya hacia arriba por las líneas de reporte, proveniente de las personas Titulares de las Unidades Administrativas y demás personal. La información relacionada con el control interno que es comunicada al Ayuntamiento, debe incluir asuntos importantes acerca de la adhesión, cambios o asuntos emergentes en materia de control interno. La comunicación ascendente es necesaria para la vigilancia efectiva del control interno.

Las disposiciones jurídicas y normativas, pueden requerir el establecimiento de líneas de comunicación separadas, como líneas éticas de denuncia, para la comunicación de información confidencial o sensible. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben informar a los empleados sobre estas líneas separadas, la manera en que funcionan, cómo utilizarlas y cómo se mantendrá la confidencialidad de la información y, en su caso, el anonimato de quienes aporten información.

- II. **Métodos Apropriados de Comunicación.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben seleccionar métodos apropiados para comunicarse internamente. Asimismo, deben considerar una serie de factores en la selección de los métodos apropiados de comunicación, entre los que se encuentran:

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

Con base en la consideración de los factores, las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben seleccionar métodos de comunicación apropiados, como documentos escritos, ya sea en papel o en formato electrónico, o reuniones con el personal.

CAPITULO VII DEL COMPONENTE DE SUPERVISIÓN

Artículo 32. El control interno es un proceso dinámico que tiene que adaptarse continuamente a los riesgos y cambios a los que se enfrenta el Ayuntamiento, la supervisión del control interno es esencial para contribuir a asegurar que se mantiene alineado con los objetivos institucionales, el entorno operativo, las disposiciones jurídicas aplicables, los recursos asignados y los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos, todos ellos en constante cambio. La supervisión del control interno permite evaluar la calidad del desempeño en el tiempo y asegura que los resultados de las auditorías y de otras revisiones se atiendan con prontitud. Las acciones correctivas son un complemento necesario para las actividades de control, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.

SECCIÓN I PRINCIPIO 16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

Artículo 33. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben establecer actividades para la adecuada supervisión del control interno y la evaluación de sus resultados.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- I. **Establecimiento de Bases de Referencia.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben establecer bases de referencia para supervisar el control interno. Estas bases comparan el estado actual del control interno contra el diseño efectuado. Las bases de referencia representan la diferencia entre los criterios de diseño del control interno y el estado del control interno en un punto específico en el tiempo. Una vez establecidas las bases de referencia, las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben utilizarlas como criterio en la evaluación del control interno, y debe realizar cambios para reducir la diferencia entre las bases y las condiciones reales, la cual se puede reducir de dos maneras. Por una parte, puede cambiar el diseño del control interno para enfrentar mejor los objetivos y los riesgos institucionales y, por la otra, puede mejorar la eficacia operativa del control interno.
- II. **Supervisión del Control Interno.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben supervisar el control interno a través de autoevaluaciones y evaluaciones independientes. Las autoevaluaciones están integradas a las operaciones de las Unidades Administrativas, se realizan continuamente y responden a los cambios. Las evaluaciones independientes se utilizan periódicamente y pueden proporcionar información respecto de la eficacia e idoneidad de las autoevaluaciones. Las autoevaluaciones incluyen actividades de

supervisión permanente por parte de las personas Titulares de las Unidades Administrativas, comparaciones, conciliaciones y otras acciones de rutina. Estas evaluaciones pueden incluir herramientas automatizadas, las cuales permiten incrementar la objetividad y la eficiencia de los resultados mediante la recolección electrónica de las evaluaciones a los controles y transacciones. Evaluación de Resultados. Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben evaluar y documentar los resultados de las autoevaluaciones y de las evaluaciones independientes para identificar problemas en el control interno. Asimismo, debe utilizar estas evaluaciones para determinar si el control interno es eficaz y apropiado. Las diferencias entre los resultados de las actividades de supervisión y las bases de referencia pueden indicar problemas de control interno, incluidos los cambios al control interno no documentados o posibles deficiencias de control interno.

- III. Acciones Correctivas.** Las personas Titulares de las Unidades Administrativas deben poner en práctica y documentar en forma oportuna las acciones para corregir las deficiencias de control interno. Dependiendo de la naturaleza de la deficiencia, se debe revisar la pronta corrección de las deficiencias, comunicar las medidas correctivas al nivel apropiado de la estructura organizacional, y delegar al personal apropiado la autoridad y responsabilidad para realizar las acciones correctivas. El proceso de resolución comienza cuando los resultados de las revisiones o evaluaciones son reportados a las Unidades Administrativas, y se termina sólo cuando las acciones pertinentes se han puesto en práctica para corregir las deficiencias identificadas, efectuar mejoras o demostrar que los hallazgos y recomendaciones no justifican una acción por parte de las personas Titulares de las Unidades Administrativas. Ésta última, bajo la supervisión del Ayuntamiento, monitorea el estado de los esfuerzos de corrección realizados para asegurar que se llevan a cabo de manera oportuna.
- IV. Evaluación de resultados.** Las personas titulares de las Unidades Administrativas deben evaluar y documentar los resultados de las autoevaluaciones y de las evaluaciones independientes para identificar problemas en el control interno. Asimismo, debe utilizar estas evaluaciones para determinar si el control interno es eficaz y apropiado; así como también deben identificar los cambios que han ocurrido en el control interno, derivados de modificaciones en la institución y en su entorno. Las partes externas también pueden contribuir con la Administración a identificar problemas en el control interno como son las quejas o denuncias de la ciudadanía y el público en general, o de los cuerpos revisores o reguladores externos.

TÍTULO II CAPÍTULO I DEL PROGRAMA DE TRABAJO DE CONTROL INTERNO (PTCI)

Artículo 34. El Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI) es una herramienta de apoyo en la cual se deberán programar las acciones a ejecutar durante el ejercicio fiscal correspondiente en materia de Control Interno Institucional.

Dentro del PTCI se deberá dar cumplimiento y seguimiento a los cinco componentes de Control Interno. El avance en las actividades programadas se deberá presentar de manera cuatrimestral en el formato emitido por el Órgano Interno de Control, durante la sesión ordinaria del COCODI, con el fin de observar el progreso en el cumplimiento de los objetivos propuestos en el PTCI, así como los respectivos medios de verificación, que den validez al desempeño presentado.

CAPÍTULO II SOBRE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL

Artículo 35. La evaluación por nivel de responsabilidades de Control Interno, se realizará mediante la aplicación de un Cuestionario de Control Interno Anual que, para tal efecto, el Órgano Interno de Control elaborará y remitirá en el formato y medio que considere pertinentes al Enlace de Control Interno de las Unidades Administrativas, y será obligación de este último verificar la correcta aplicación de dicho cuestionario.

Artículo 36. El Enlace de Control Interno de las Unidades Administrativas será responsable de conservar la evidencia documental y/o electrónica suficiente, competente, relevante y pertinente que acredite las afirmaciones efectuadas en el Cuestionario, así como de resguardar y tenerla a disposición de los órganos fiscalizadores, por lo que no se adjuntará documento físico alguno.

Artículo 37. Las acciones de mejora resultantes de la aplicación del Cuestionario de Control Interno Anual, estarán dentro del ámbito de competencia de las Unidades Administrativas y se le dará seguimiento por parte del COCODI dentro del Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI).

CAPÍTULO III SEGUIMIENTO DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL AL REPORTE DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL

Artículo 38. El Enlace de Control Interno presentará a más tardar en la última sesión del COCODI del periodo anual en curso, el informe de resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno, lo anterior identificando en cuanto a la aplicación y conocimiento de los cinco componentes de control interno referidos en el Artículo 11 de los presentes lineamientos.

El informe de resultados debe considerar los siguientes aspectos:

- a) La existencia de la evidencia documental del cumplimiento de los elementos de Control Interno Institucional reportados en el cuestionario realizado;
- b) Que, el trabajo de Control Interno Institucional se integre con las acciones de mejora determinadas en el cuestionario realizado;
- c) Que, los resultados alcanzados con la implementación de las acciones de mejora comprometidas en el año inmediato anterior sean congruentes con los esperados; y
- d) Conclusiones y recomendaciones.

**TITULO III
DEL COCODI
CAPÍTULO I
DE LA INTEGRACIÓN Y ATRIBUCIONES DEL COCODI**

Artículo 39. El COCODI, es el órgano colegiado del Ayuntamiento que tiene por objeto apoyar a las Unidades Administrativas en materia de control interno y desempeño, contribuyendo al logro de objetivos y metas institucionales.

Artículo 40. El COCODI estará integrado por:

- I. **Presidente:** que será la Presidenta Municipal de Cañada Morelos, Puebla, con derecho a voz y voto, y en caso de empate tendrá el voto de calidad.
- II. **Secretario Técnico:** que será la persona Titular de la Contraloría Municipal, con derecho a voz y voto.
- III. **Vocales Ejecutivos:**
 - a) La persona titular de la Secretaría del Ayuntamiento.
 - b) La persona titular de la Unidad de Transparencia.

Quienes tendrán derecho a voz y voto.

Artículo 41. Por excepción y previa justificación, las suplencias de los miembros del COCODI podrán realizarse con quien así designe el Ayuntamiento del Municipio,

Artículo 42. El COCODI tendrá las siguientes atribuciones:

- I. Generar, analizar y aprobar el Análisis FODA de la Dependencia o Entidad.
- II. Generar, analizar y aprobar la Matriz de Riesgos y el Plan de Trabajo de la Dependencia o Entidad.
- III. Generar, analizar y aprobar el Programa de actividades;
- IV. Revisar, aplicar y aprobar el Cuestionario de Control Interno de manera anual;
- V. Aprobar acuerdos para fortalecer el Control Interno Institucional, respecto a:
 - a) El estado que guarda;
 - b) La atención de la causa raíz de las debilidades de Control Interno de mayor importancia de las observaciones de alto impacto de Instituciones fiscalizadoras; y
 - c) Atención, en tiempo y forma, de las recomendaciones y observaciones de instancias de fiscalización y vigilancia.
- VI. Aprobar acuerdos para cumplir, en tiempo y forma, con las estrategias y acciones establecidas en el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) y dar seguimiento prioritario a los riesgos reflejados en la Matriz de Administración de Riesgos (MAR);

- VII. Dar seguimiento al Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI), estableciendo acuerdos para impulsar la implementación de las Normas de Control Interno;
- VIII. Orientar a los Jefes de área y todo servidor público adscrito a la Entidad para mantener un Control Interno Institucional eficaz y eficiente; Aprobar el Orden del Día de las sesiones ordinarias y extraordinarias;
- IX. Aprobar el calendario de sesiones ordinarias;
- X. Ratificar las actas de las sesiones; y
- XI. Las demás necesarias para el logro de los objetivos del Comité.

Artículo 43. La presidenta del Comité, tendrá las siguientes atribuciones:

- I. Presidir en las sesiones del Comité.
- II. Determinar, conjuntamente, con el Secretario Técnico, los asuntos del orden del día a tratar en las sesiones.
- III. Ejercer el voto de calidad en caso de divergencias.
- IV. Convocar a las sesiones ordinarias y extraordinarias.
- V. Dirigir y supervisar los trabajos del Comité.
- VI. Proponer la integración de grupos de trabajo.
- VII. Presentar ante el Comité de Control y Desempeño Institucional los acuerdos que se consideren de mayor relevancia.
- VIII. Cumplir y hacer cumplir los acuerdos del Comité.
- IX. Fomentar el apego a los principios éticos, responsabilidad e integridad que conlleva la función del Comité.
- X. Las demás que sean necesarias para que el Comité logre sus objetivos.

Artículo 44. El Secretario Técnico del Comité, tendrá las siguientes atribuciones:

- I. Participar con voz, pero sin voto en las sesiones.
- II. Auxiliar a la Presidenta en el desempeño de sus funciones.
- III. Elaborar y proponer el calendario de sesiones ordinarias del Comité.
- IV. Proponer la celebración de sesiones extraordinarias cuando el caso lo amerite.
- V. Elaborar el orden del día de cada sesión.
- VI. Entregar con oportunidad entre los integrantes del Comité, los documentos y anexos necesarios para el estudio y discusión de los asuntos del orden del día.
- VII. Coordinar los grupos de trabajo.
- VIII. Registrar la asistencia de los integrantes del Comité.
- IX. Tomar las votaciones de los integrantes del Comité con derecho a voto y dar a conocer el resultado de estas.
- X. Elaborar el acta de las sesiones y recabar la firma de los participantes.
- XI. Integrar y presentar ante el Comité de Control y Desempeño Institucional, el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, con el acuerdo favorable del Comité.
- XII. Realizar los informes necesarios para el Comité de Control y Desempeño Institucional.
- XIII. Las demás necesarias para el logro de los objetivos del Comité.

Artículo 45. Los Vocales tendrán las funciones siguientes:

- I. Participar con voz y voto en las sesiones.
- II. Proponer a la Presidenta del Comité y al Secretario Técnico, los asuntos a tratar en las sesiones del Comité.
- III. Dar cumplimiento a los acuerdos aprobados en las sesiones del Comité en los plazos establecidos y de conformidad con las responsabilidades que les sean asignadas.
- IV. Firmar las actas de las sesiones a las que hubiese asistido, así como las listas de asistencias.
- V. Analizar el orden del día y los documentos sobre los asuntos a tratar en las sesiones del Comité.
- VI. Apegarse a los principios éticos, responsabilidad e integridad que conlleva su función en el Comité.
- VII. Las demás necesarias para el logro de los objetivos del Comité.

CAPÍTULO II DE LAS SESIONES DEL COMITÉ

Artículo 46. Las sesiones que celebre el Comité se llevarán a cabo en las instalaciones que para tal efecto se acuerde por la mayoría de sus integrantes.

Artículo 47. Al inicio de cada periodo anual, el Comité deberá aprobar el calendario de sesiones ordinarias, debiendo celebrarse por lo menos tres al año y las sesiones extraordinarias cuando así se requiera, dependiendo de la importancia, urgencia o falta de atención de los asuntos.

El Secretario Técnico del Comité enviará a los Enlaces de Administración de Riesgos, el calendario para llevar a cabo las sesiones ordinarias del periodo anual en curso.

Artículo 48. Se deberá convocar a las sesiones ordinarias con al menos tres días hábiles de anticipación y extraordinarias con al menos veinticuatro horas de anticipación, señalando la fecha, hora y lugar en que se realizará la sesión, pudiendo remitir el Orden del Día y la información relativa a través de medios electrónicos.

Artículo 49. Para que las sesiones del Comité sean válidas se requiere de la asistencia del cincuenta por ciento más uno de sus integrantes; si no hubiera el número suficiente de integrantes para que haya el quórum legal, se levantará constancia del hecho y se procederá a convocar dentro de las veinticuatro horas siguientes a una nueva sesión, y en tal caso, la sesión se celebrará legalmente con los miembros que asistan y sus decisiones serán válidas cuando sean aprobadas por la mayoría de éstos.

Artículo 50. Las sesiones no podrán celebrarse en ausencia de la Presidenta o de su suplente.

Artículo 51. De cada sesión del Comité, se levantará un acta que será aprobada y firmada por los integrantes que hubieren asistido a ella y contendrá una síntesis del desarrollo de la misma, se señalará el sentido del acuerdo tomado por los integrantes y las intervenciones de cada uno de ellos.

Artículo 52. Las sesiones del Comité, solo se suspenderán por las siguientes causas:

- a) A propuesta de alguno de sus integrantes quien deberá expresar los motivos fundados de su solicitud y que sea aprobada por la mayoría de los integrantes presentes; y
- b) Por caso fortuito o de fuerza mayor.

TITULO IV CAPÍTULO I DISPOSICIONES FINALES

Artículo 53. Corresponde a la Contraloría interpretar para efectos administrativos el contenido de los presentes lineamientos, así como brindar asesoría a las Unidades Administrativas en el proceso de aplicación de los mismos.

Artículo 54. Los presentes lineamientos, deberán revisarse cuando menos una vez por año, por la Contraloría, para efectos de actualización en caso de ser procedente e informarlo a las Unidades Administrativas a efectos de estar capacitados en la materia.

Artículo 55. La Contraloría Municipal, verificarán que se lleven a cabo las acciones que procedan, con el propósito de que queden sin efectos todas aquellas disposiciones que contravengan o dupliquen lo dispuesto en este ordenamiento, que no se encuentren contenidas o que su emisión no se encuentre prevista en leyes y reglamentos.

Artículo 56. El cumplimiento a los presentes lineamientos, se realizará con los recursos humanos, materiales y presupuestarios, que tengan asignado la Dependencia, por lo que no implicará la creación de estructuras ni la asignación de recursos adicionales.

TRANSITORIOS

PRIMERO. Los presentes Lineamientos entrarán en vigor a partir de su aprobación por parte del Cabildo del H. Ayuntamiento de Cañada Morelos y su posterior publicación en la página oficial del Municipio y se encontrarán vigentes en tanto no existan modificaciones y/o actualizaciones en su contenido.

SEGUNDO. En un plazo que no excederá de 30 días hábiles contados a partir de la aprobación de los presentes Lineamientos, se deberá instalar formalmente el Comité de Control y Desempeño Institucional del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Cañada Morelos, Puebla.

Dado en el Salón de Cabildo del H. Ayuntamiento del Municipio de Cañada Morelos, Puebla a los 28 días del mes de octubre del año de 2025.

La Presidenta Municipal, C. Ana Laura Sánchez Benítez. - Rúbrica.- Regidores CC. Maurilio Valdivia Cervantes, Regidor de Industria, Comercio, Agricultura y Ganadería, C. Laura Paredes Bautista, Regidora de Educación Pública y Actividades Culturales, Deportivas y Sociales, C. Alfredo Espíndola Pérez, Regidor de Patrimonio y Hacienda Pública Municipal, C. Marina Vázquez Palestino, Regidora de Desarrollo Urbano, Ecología, Medio Ambiente, Obras y Servicios Públicos, Enrique Paredes Palestino, Regidor de Gobernación, Justicia, Seguridad Pública y Protección Civil, C. María del Rosario Santos Andrade, Regidora de Salubridad y Asistencia Pública, C. Claudia Vázquez Carrera, Regidora de Grupos Vulnerables, Personas con Discapacidad y Juventud, C. Guadalupe Vázquez Paniagua, Regidora de Igualdad de Género, Rúbricas.- C. Saúl Vázquez Vázquez, Síndico Municipal, Rúbrica.- La Secretaria del H. Ayuntamiento, C. María Jacqueline Carrera Benítez. - Rúbrica.