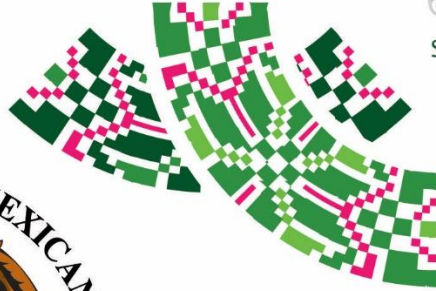


AÑO CVII, TOMO III, SAN LUIS POTOSÍ, S.L.P.  
MIÉRCOLES 31 DE JULIO DE 2024  
EDICIÓN EXTRAORDINARIA  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
44 PÁGINAS



# PLAN DE **San Luis** PERIÓDICO OFICIAL DEL ESTADO

Las leyes y demás disposiciones son de observancia obligatoria por el sólo hecho de publicarse en este Periódico.

“2024, Año del Bicentenario del Congreso Constituyente del Estado de San Luis Potosí”

## ÍNDICE:

Autoridad emisora:

**H. Ayuntamiento de Villa de Reyes, S.L.P.**

Título:

Acuerdo Administrativo mediante el cual se establece el  
Marco Integrado de Control Interno.



**POTOSÍ**  
PARA LOS POTOSINOS  
GOBIERNO DEL ESTADO 2021-2027

Publicación a cargo de:  
**SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO**  
por conducto de la  
**Dirección del Periódico Oficial del Estado**  
Encargado del despacho:  
**ERNESTO GABRIEL RODRÍGUEZ MORALES**

MADERO No. 476  
ZONA CENTRO, C.P. 78000  
SAN LUIS POTOSÍ, S.L.P.

VERSIÓN ELECTRÓNICA GRATUITA



Secretaría General de Gobierno

## DIRECTORIO

### José Ricardo Gallardo Cardona

Gobernador Constitucional del Estado  
de San Luis Potosí

### J. Guadalupe Torres Sánchez

Secretario General de Gobierno

Para efectos de esta edición extraordinaria, el ente responsable del contenido de cada documento aquí publicado, es el señalado dentro del texto del mismo.

#### Requisitos para solicitar una publicación:

##### • Publicaciones oficiales

- ✓ Presentar oficio de solicitud para su autorización, dirigido a la Secretaría General de Gobierno, adjuntando sustento jurídico según corresponda, así como el original del documento físico a publicar y archivo electrónico respectivo (conforme a las especificaciones indicadas **para cualquier tipo de publicación**).
- ✓ En caso de licitaciones públicas, la solicitud se deberá presentar con tres días de anticipación a la fecha en que se desea publicar.
- ✓ Este tipo de publicación será considerada **EDICIÓN EXTRAORDINARIA**.

##### • Publicaciones de particulares (avisos judiciales y diversos)

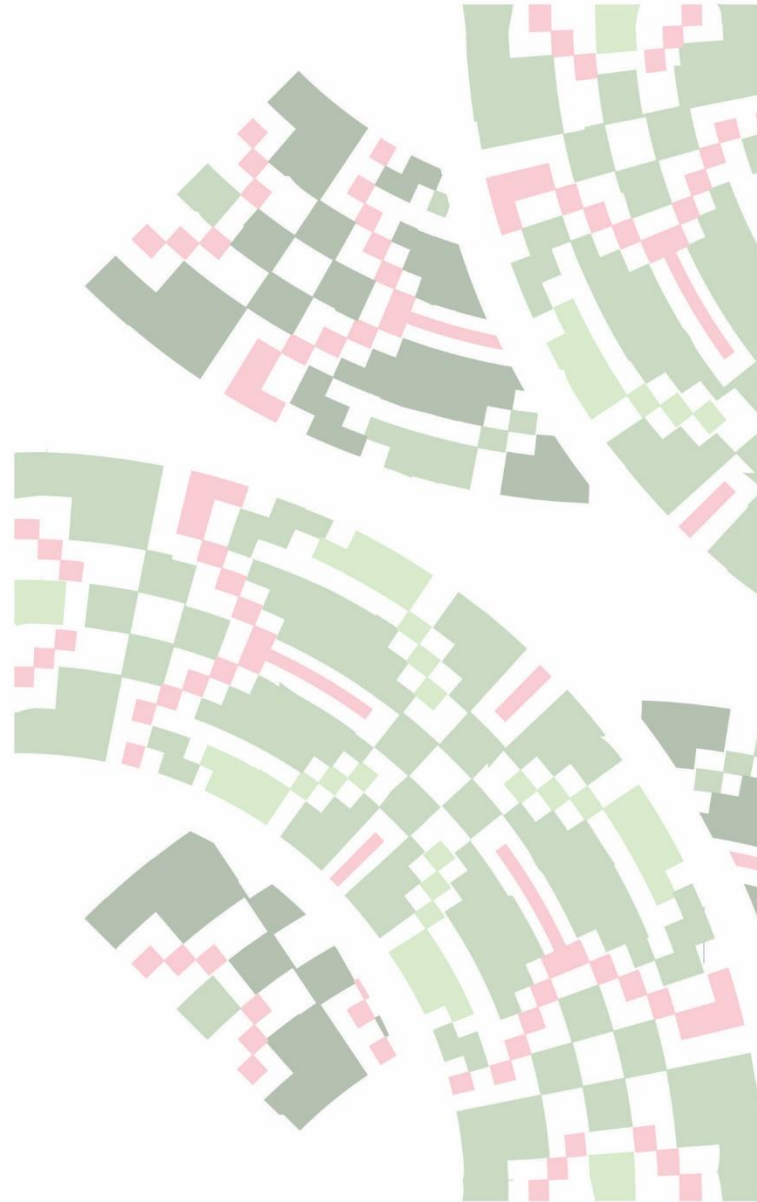
- ✓ Realizar el pago de derechos en las cajas recaudadoras de la Secretaría de Finanzas.
- ✓ Hecho lo anterior, presentar ante la Dirección del Periódico Oficial del Estado, el recibo de pago original y una copia fotostática, así como el original del documento físico a publicar (con firma y sello) y en archivo electrónico (conforme a las especificaciones indicadas **para cualquier tipo de publicación**).
- ✓ Cualquier aclaración deberá solicitarse el mismo día de la publicación.
- ✓ Este tipo de publicación será considerada **EDICIÓN ORDINARIA** (con excepciones en que podrán aparecer en EDICIÓN EXTRAORDINARIA).

##### • Para cualquier tipo de publicación

- ✓ El solicitante deberá presentar el documento a publicar en archivo físico y electrónico. El archivo electrónico que debe presentar el solicitante, deberá cumplir con los siguientes requisitos:
  - Formato Word para Windows
  - Tipo de letra Arial de 9 pts.
  - No imagen (JPEG, JPG). No OCR. No PDF.

#### ¿Dónde consultar una publicación?

- ✓ Conforme al artículo 11, de la Ley del Periódico Oficial del Estado, la publicación del periódico se realiza de forma electrónica, pudiendo ser consultado de manera gratuita en la página destinada para ello, pudiendo ingresar bajo la siguiente liga electrónica: [periodicooficial.slp.gob.mx/](http://periodicooficial.slp.gob.mx/)
  - **Ordinarias:** lunes, miércoles y viernes de todo el año
  - **Extraordinarias:** cuando sea requerido



## H. Ayuntamiento de Villa de Reyes, S.L.P.

### MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO DEL MUNICIPIO DE VILLA DE REYES, S.L.P.

#### CONSIDERANDO

Es indispensable contar con una normativa que establezca las directrices a observar en materia de control Interno, con objeto de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir la corrupción. Cabe señalar que las debilidades en el control Interno aumentan el riesgo de corrupción siendo necesaria la prevención de prácticas irregulares por ello es necesaria la implementación de un sistema más eficaz y eficiente, que permita tener un mejor desempeño de los programas y acciones gubernamentales, para asegurar un uso efectivo de los recursos, considerando como línea de acción para ello, el fortalecer el Sistema Estatal de Control y Evaluación, partiendo de un nuevo modelo de control interno y los protocolos definidos por entes auditores.

En ese sentido el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, por sus siglas en inglés) presentó en 1992 la primera versión del Marco Integrado de Control Interno, el cual ha sido aceptado a nivel mundial y representa el documento líder en diseño, implementación y conducción de control interno y evaluación de su efectividad. Tomando en cuenta los grandes cambios y avances tecnológicos que se han presentado, el Comité en mayo de 2013 presentó una versión actualizada que permite que las instituciones desarrollen y mantengan efectiva y eficientemente sistemas de control interno que ayuden en el proceso de adaptación a los cambios, cumplimiento de los objetivos, mitigación de los riesgos a un nivel aceptable, y apoyo a la toma de decisiones.

Que un sistema de control interno efectivo requiere la toma de decisiones y es diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos en relación con la eficacia y la eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el cumplimiento de leyes y normas aplicables. Por lo que existe en las instituciones públicas, una cultura de control, sin embargo, no existe una conciencia de su importancia y trascendencia a fin de que sea puesta en práctica en el ejercicio diario de las atribuciones y funciones que a cada una de las instituciones públicas les son conferidas por la normatividad correspondiente.

Ante tal panorama, las instancias que cuentan con facultades de revisión y fiscalización, tanto federales como estatales, han desarrollado diversos esfuerzos en materia de control interno, como son las publicaciones de diversos acuerdos por el que se emiten las disposiciones en materia de control interno.

Que el Sistema Nacional de Fiscalización (SNF), integrado por la Secretaría de la Función Pública, las Entidades de Fiscalización Superior Locales, las Contralorías Estatales y la Auditoría Superior de la Federación, considera como uno de sus objetivos impulsar adecuaciones a las disposiciones jurídicas tendientes a fortalecer la aplicación de los recursos presupuestales y de los fondos federales, así como cambios estructurales en el ámbito jurídico que permitan incorporar mejores prácticas en la gestión gubernamental.

Que para lograr lo anterior se han generado estrategias, en los tres órdenes de gobierno, de acuerdo a su ámbito de competencia, para homologar la normativa en materia de control interno; asegurar la fiscalización del control interno de las instituciones auditadas, en los programas de auditoría e identificar los cambios legales, estructurales y normativos que permitan fortalecer a las instancias de control.

Que entre las facultades y obligaciones que le confiere la Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí al Contralor Interno en su artículo 86, se encuentra la de Desarrollar y coordinar el Sistema de Control Interno de la Administración Pública Municipal, por lo que al implementar el Marco promoverá el mejoramiento de las funciones y atribuciones conferidas a las Administración Pública del Municipio de Villa de Reyes, S.L.P. y los resultados se traducirán en mejoras de la gestión gubernamental, la prevención y erradicación de la corrupción se emite el siguiente:

**ACUERDO ADMINISTRATIVO MEDIANTE EL CUAL SE ESTABLECE EL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO PARA EL AYUNTAMIENTO DE VILLA DE REYES, S.L.P.**

## **CAPÍTULO PRIMERO DISPOSICIONES GENERALES**

**ARTÍCULO 1.** El presente acuerdo tiene por objeto establecer el Marco Integrado de Control Interno para el Ayuntamiento de Villa de Reyes, S.L.P. como un modelo general para establecer, mantener y mejorar el sistema de control interno institucional, aportando distintos elementos para el cumplimiento de las categorías de objetivos institucionales como lo son operación, información y cumplimiento, en atención a las disposiciones jurídicas aplicables.

**ARTÍCULO 2.** El Marco provee criterios para evaluar el diseño, la implementación y la eficacia operativa del control interno en las unidades administrativas del Ayuntamiento de Villa de Reyes, S.L.P. para determinar si el control interno es apropiado y suficiente para cumplir con las tres categorías de objetivos: operación, información y cumplimiento, incluyendo la protección de la integridad y la prevención de actos de corrupción en los diversos procesos.

### **SECCIÓN I FINALIDAD, COSTO Y BENEFICIOS DEL CONTROL INTERNO**

**ARTÍCULO 3.** El Control Interno conforma un sistema integral y continuo aplicable al entorno operativo de una institución que, llevado a cabo por su personal, provee una seguridad razonable, más no absoluta, de que los objetivos de la institución serán alcanzados. El control interno no es un evento único y aislado, sino una serie de acciones y procedimientos desarrollados y concatenados que se realizan durante el desempeño de las operaciones del municipio de Villa de Reyes.

Es reconocido como una parte intrínseca de la gestión de procesos operativos para guiar las actividades del municipio y no como un sistema separado dentro de ésta. En este sentido, el control interno se establece al interior de la institución como una parte de la estructura organizacional para ayudar al Presidente Municipal, a la Administración Pública Municipal y al resto de los servidores públicos a alcanzar los objetivos institucionales de manera permanente en sus operaciones.

**ARTÍCULO 4.** El Control Interno proporciona a los responsables de los procesos operativos una mayor confianza respecto del cumplimiento de sus objetivos, brinda retroalimentación sobre qué tan eficaz es su operación y ayuda a reducir los riesgos asociados con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**ARTÍCULO 5.** Se deben considerar diversos factores de costos relacionados con los beneficios esperados al diseñar e implementar controles internos como lo son:

- I. La complejidad de la determinación del costo-beneficio depende de la interrelación de los controles con los procesos operativos;
- II. Cuando los controles están integrados con los procesos operativos, es difícil aislar tanto sus costos como sus beneficios; y
- III. La Administración Pública Municipal debe decidir cómo evaluar el costo beneficio del establecimiento de un control interno apropiado mediante distintos enfoques.

**ARTÍCULO 6.** Los servidores públicos son los que propician que el control interno funcione. El Presidente Municipal es responsable de asegurar, con el apoyo de unidades especializadas y el establecimiento de líneas de responsabilidad, que su institución cuenta con un control interno apropiado, lo cual significa que:

- I. Es acorde con el tamaño, estructura, circunstancias específicas y mandato legal del municipio;
- II. Contribuye de manera eficaz, eficiente y económica a alcanzar las tres categorías de objetivos institucionales (operaciones, información y cumplimiento); y
- III. Asegura, de manera razonable, la salvaguarda de los recursos públicos, la actuación honesta de todo el personal y la prevención de actos de corrupción.

Como parte de esa responsabilidad, el Comité de Control Interno Municipal con el apoyo del Contralor Interno:

- a) Establecerán los objetivos institucionales de control interno; y
- b) Asignarán de manera clara a determinadas unidades o áreas, la responsabilidad de:
  - 1. Implementar controles adecuados y suficientes en toda la institución;
  - 2. Supervisar y evaluar periódicamente el control interno, con el apoyo de la Unidad de Control y Evaluación del desempeño;
  - 3. Mejorar de manera continua el control interno, con base en los resultados de las evaluaciones periódicas realizadas; y
  - 4. Por los revisores internos y externos, entre otros elementos.

**ARTÍCULO 7.** El Presidente Municipal del H. Ayuntamiento de Villa de Reyes, S.L.P. es el primer responsable del control interno de la institución, sin embargo, todos los servidores públicos de ésta desempeñan su implementación y operación. Todo el personal directivo, jefes de departamento, coordinadores de área del H. Ayuntamiento de Villa de Reyes, S.L.P., son responsables de que existan controles adecuados y suficientes para el desempeño de sus funciones específicas, los cuales contribuyen al logro eficaz y eficiente de sus objetivos, de acuerdo con el modelo de control interno establecido y supervisado por el Comité de Control Interno Municipal con el apoyo del Titular de la Contraloría Interna.

**ARTÍCULO 8.** Para los efectos del presente Marco Integrado de Control Interno para la Administración Municipal se entenderá por:

- I. **Administración Pública Municipal:** Personal de mandos superiores y medios, diferente al Presidente Municipal del H. Ayuntamiento de Villa de Reyes, S.L.P., directamente responsables de todas las actividades de la Administración Pública Municipal, incluyendo el diseño, la implementación y la eficacia operativa del control interno;
- II. **Atributos:** Información adicional que proporciona una explicación más detallada respecto de los principios y los requisitos de documentación y formalización para el desarrollo de un Sistema de Control Interno efectivo;
- III. **Comité:** el Comité de Control Interno Municipal;
- IV. **Competencia profesional:** Cualificación para llevar a cabo las responsabilidades asignadas. Requiere habilidades y conocimientos, que son adquiridos generalmente con la formación y experiencia profesional y certificaciones. Se expresa en la actitud y el comportamiento de los individuos para llevar a cabo sus funciones y cumplir con sus responsabilidades;
- V. **Contraloría:** La Contraloría Interna del Municipio de Villa de Reyes;
- VI. **Controles a nivel institución:** Controles que tienen un efecto generalizado en el sistema de control interno institucional; los controles a nivel institución pueden incluir controles relacionados con el proceso de evaluación de riesgos de la entidad, ambiente de control, organizaciones de servicios, elusión de controles y supervisión;
- VII. **Controles generales:** Políticas y procedimientos que se aplican a todos o a un segmento amplio de los sistemas de información institucionales; los controles generales incluyen la gestión de la seguridad, accesos lógicos y físicos, configuraciones, segregación de funciones y planes de contingencia.
- VIII. **Elusión de controles:** Omisión del cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos con la intención de obtener beneficios personales, simular el cumplimiento de ciertas condiciones o propiciar actividades comúnmente ilícitas.
- IX. **Estructura organizacional:** Áreas Administrativas, procesos sustantivos y adjetivos y cualquier otra estructura utilizada por la Institución para lograr los objetivos institucionales;
- X. **Evaluación del Sistema de Control Interno:** Proceso mediante el cual, servidores públicos independientes a los responsables de los procesos susceptibles de evaluación o a través de la Unidad de Control y Evaluación del Desempeño o externos, determinan la idoneidad, eficacia, eficiencia y economía en la aplicación del control interno en la Presidencia Municipal, las áreas administrativas, los procesos, funciones y actividades, y definen y atienden las debilidades del Sistema de Control Interno;
- XI. **H. Cabildo:** El Honorable Cabildo de Villa de Reyes, S.L.P.



- XII. **Indicadores de desempeño:** Medidas de evaluación del desempeño de la institución en el logro de los objetivos;
- XIII. **Información de calidad:** Información que es proveniente de fuentes confiables y es adecuada, actual, completa, exacta, accesible y proporcionada de manera oportuna;
- XIV. **Importancia relativa:** Es la conclusión, respecto del análisis de la naturaleza e impacto de cierta información, en la que la omisión o presentación incorrecta de ésta, no tiene efectos importantes en las decisiones que los diversos usuarios adopten;
- XV. **Líneas de reporte:** Líneas de comunicación, internas y externas, a todos los niveles en la institución que proporcionan métodos de comunicación que pueden circular en todas las direcciones al interior de la estructura organizacional;
- XVI. **Mejora continua:** Proceso de optimización y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno; de la eficacia, eficiencia y economía de su gestión; y de la mitigación de riesgos, a través de indicadores de desempeño y su evaluación periódica;
- XVII. **Objetivos cualitativos:** Objetivos que la Dirección, institución o unidad administrativa, puede necesitar para diseñar indicadores de desempeño que señalen el nivel o grado de desempeño, tales como hitos;
- XVIII. **Objetivos cuantitativos:** Las normas e indicadores de desempeño pueden ser un porcentaje específico o un valor numérico;
- XIX. **Órgano Interno de Control:** Contraloría Interna del Municipio de Villa de Reyes;
- XX. **Políticas:** Declaraciones de responsabilidad respecto de los objetivos de los procesos, sus riesgos relacionados y el diseño, implementación y eficacia operativa de las actividades de control;
- XXI. **Planes de contingencia:** Proceso definido para identificar y atender la necesidad institucional de responder a los cambios repentinos en el personal y que pueden comprometer el Sistema de Control Interno;
- XXII. **Puntos de interés:** Material de orientación para el diseño, implementación y operación de los principios a los que se encuentran asociados; detallándolos mediante la explicación más precisa de los requerimientos para su implementación y documentación;
- XXIII. **Seguridad razonable:** Alto nivel de confianza, más no absoluto, de que los objetivos de la institución serán alcanzados;
- XXIV. **Servidores Públicos:** Los funcionarios y empleados y, en general, toda persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en la administración pública municipal, incluyendo sus áreas administrativas; serán responsables de los actos u omisiones en que incurran en el desempeño de sus respectivas funciones;
- XXV. **Sistema de información:** Personal, procesos, datos y tecnología, organizados para obtener, comunicar o disponer de la información;
- XXVI. **TIC:** Tecnologías de Información y Comunicaciones; procesos de información habilitados con la Tecnología;
- XXVII. **Titulares:** El Secretario General del Ayuntamiento, Tesorero, Coordinador de Desarrollo Social, Supervisor de Obra Pública, los jefes de Departamento, Directores de área, Coordinadores de área, Encargados de despacho; y
- XXVIII. **Unidades administrativas:** División administrativa, establecida en el instrumento jurídico respectivo, que para el despacho de los asuntos de la competencia de las instituciones y que para efectos de la programación, presupuesto, ejercicio, control y evaluación del gasto público estén constituidas en unidades responsables con facultades específicas.

**ARTÍCULO 9.** El control interno es un proceso efectuado por el Presidente Municipal, las áreas administrativas municipales y los demás servidores públicos municipales, con objeto de proporcionar una seguridad razonable sobre la 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; y
- III. **Cumplimiento:** Se relaciona con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas.

El control interno incluye planes, métodos, programas, políticas y procedimientos utilizados para alcanzar el mandato, la misión, el plan estratégico, los objetivos y las metas institucionales. Asimismo, constituye la primera línea de defensa en la salvaguarda de los recursos públicos y la prevención de actos de corrupción. El control interno ayuda al Presidente Municipal y a la Administración Pública Municipal a lograr los resultados programados a través de la administración eficaz de todos sus recursos, como son los tecnológicos, materiales, humanos y financieros.

## CAPÍTULO SEGUNDO APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

**ARTÍCULO 10.** El Marco es aplicable a todas las categorías de objetivos. En la implementación de este Marco, El Presidente Municipal y los titulares de las unidades administrativas asumen la responsabilidad de diseñar las políticas y procedimientos que se ajusten a las disposiciones jurídicas y normativas y a las circunstancias específicas de la institución, así como de incluirlos como una parte inherente a sus operaciones.

El municipio de Villa de Reyes es libre de adaptar el Marco Integrado de Control Interno a su realidad operativa y circunstancias específicas acatando los componentes, principios y puntos de interés del Marco.

**ARTÍCULO 11.** Las atribuciones, obligaciones y mandatos consignados a cada área administrativa del Municipio, deben estar alineados a los Programas y Planes Municipales de Desarrollo, a los Estatales y sectoriales específicos, así como a otros instrumentos vinculatorios en función de las disposiciones jurídicas aplicables y formular objetivos de control interno para asegurar, de manera razonable, que sus objetivos institucionales, contenidos en un plan estratégico, serán alcanzados de manera eficaz, eficiente y económica.

El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, con el apoyo de la Administración Pública Municipal y con la supervisión del Comité de Control Interno apoyado por la Contraloría Interna Municipal, en su caso, debe establecer objetivos de control interno a nivel municipal, unidad, función y actividades específicas. Todo el personal, en sus respectivos ámbitos de acción, aplica el control interno para contribuir a la consecución de los objetivos institucionales.

**ARTÍCULO 12.** El Marco Integrado de Control Interno tiene una estructura jerárquica de 5 componentes, 17 principios y diversos puntos de interés relevantes.



**ARTÍCULO 13.** Los componentes del control interno representan el nivel más alto en la jerarquía del Marco. Los cuales deben ser diseñados e implementados adecuadamente y deben operar en conjunto y de manera sistémica, para que el control interno sea apropiado. Los cinco componentes de control interno son:

- I. **Ambiente de Control:** Es la base del control interno. Proporciona disciplina y estructura para apoyar al personal en la consecución de los objetivos institucionales;
- II. **Administración de Riesgos:** Es el proceso que evalúa los riesgos a los que se enfrenta la Administración Pública Municipal 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. **Actividades de Control:** Son aquellas acciones establecidas, a través de políticas y procedimientos, por los responsables de las unidades administrativas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a sus riesgos asociados, incluidos los de corrupción y los de sistemas de información;

- IV. **Información y Comunicación:** Es la información de calidad que la Administración y los demás servidores públicos generan, obtienen, utilizan y comunican para respaldar el sistema de control interno y dar cumplimiento a su mandato legal; y
- V. **Supervisión:** Son las actividades establecidas y operadas por las unidades específicas que el Presidente Municipal designe, con la finalidad de mejorar de manera continua al control interno mediante una vigilancia y evaluación periódicas a su eficacia, eficiencia y economía. La supervisión es responsabilidad de la Administración operada por el Comité Municipal de Control Interno asistido por el Órgano Interno de Control y por los Directores y Coordinadores de Área de cada una de la Unidades Administrativas, en cada uno de los procesos que realiza. Las Entidades Fiscalizadoras Superiores y otros revisores externos, así como la Contraloría proporcionan una supervisión adicional cuando revisan el control interno de la institución, ya sea a nivel institución, división, unidad administrativa o función.

**Artículo 14.** Los principios respaldan el diseño, implementación y operación de los componentes asociados de control interno y representan los requerimientos necesarios para establecer un control interno apropiado, es decir, eficaz, eficiente, económico y suficiente conforme a la naturaleza, tamaño, disposiciones jurídicas y mandato de la institución.

Los principios que corresponden a cada uno de los 5 componentes de control interno son los siguientes:

I. Ambiente de Control

- a) **Principio 1.** El Presidente Municipal y su Administración deben mostrar una actitud de respaldo y compromiso con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta y la prevención de irregularidades administrativas y la corrupción;
- b) **Principio 2.** El Presidente Municipal o el funcionario público que este designe y El Comité Municipal de Control Interno son responsables de supervisar el funcionamiento del control interno, con el apoyo del Órgano Interno de Control;
- c) **Principio 3.** El Presidente Municipal y el H. Cabildo deben autorizar, conforme a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, la estructura organizacional, asignar responsabilidades y delegar autoridad para alcanzar los objetivos institucionales, preservar la integridad, prevenir la corrupción y rendir cuentas de los resultados alcanzados;
- d) **Principio 4.** El Presidente Municipal y el H. Cabildo, son responsables de promover los medios necesarios para contratar, capacitar y retener profesionales competentes; y
- e) **Principio 5.** El Comité Municipal de Control Interno asistido por la Unidad de Control y evaluación del desempeño, debe evaluar el desempeño del control interno en la institución y hacer responsables a todos los servidores públicos por sus obligaciones específicas en materia de control interno.

II. Administración de Riesgos

- a) **Principio 6.** El Presidente Municipal y El H. Cabildo, asistidos por la Dirección de Planeación, deberá formular un plan estratégico que de manera coherente y ordenada oriente los esfuerzos institucionales hacia la consecución de los objetivos relativos a su mandato y las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, asegurando además que dicha planeación estratégica contempla la alineación institucional a los Planes nacionales, estatales, sectoriales y todos los demás instrumentos y normativas vinculatorias que correspondan;

Al elaborar el plan estratégico de la institución, armonizado con su mandato y con todos los documentos pertinentes, de acuerdo con las disposiciones legales aplicables, el Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Dirección de Planeación, deberán asegurarse de que los objetivos y metas específicas contenidas en el mismo son claras y que permiten la identificación de riesgos y la definición de la tolerancia a éstos en los diversos procesos que se realizan en la institución;

- b) **Principio 7.** El Presidente Municipal y el H. Cabildo asistidos por el Comité, deben identificar, analizar y responder a los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos institucionales, así como de los procesos por los que se obtienen los ingresos y se ejerce el gasto, entre otros;
- c) **Principio 8.** El Presidente Municipal y su H. Cabildo asistidos por el Comité, deben considerar la posibilidad de ocurrencia de actos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades relacionadas con la adecuada salvaguarda de

los recursos públicos, al identificar, analizar y responder a los riesgos, en los diversos procesos que realiza la institución; y

- d) **Principio 9.** El Presidente Municipal y el H. Cabildo asistidos por el Comité, así como el Órgano de Control Interno Municipal, deben identificar, analizar y responder a los cambios significativos que puedan impactar al control interno.

### III. Actividades de Control

- a) **Principio 10.** La Administración Pública Municipal y el Comité, deben diseñar, actualizar y garantizar la suficiencia e idoneidad de las actividades de control establecidas para lograr los objetivos institucionales y responder a los riesgos. En este sentido, la Administración Pública Municipal es responsable de que existan controles apropiados para hacer frente a los riesgos que se encuentran presentes en cada uno de los procesos que realizan, incluyendo los riesgos de corrupción;
- b) **Principio 11.** La Administración Pública Municipal y el Comité de Municipal de Transparencia, deben diseñar los sistemas de información institucional y las actividades de control relacionadas con dicho sistema, a fin de alcanzar los objetivos y responder a los riesgos; y
- c) **Principio 12.** El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, deben implementar las actividades de control a través de políticas, procedimientos y otros medios de similar naturaleza. En este sentido, la Administración Pública Municipal es responsable de que en sus unidades administrativas se encuentren documentadas y formalmente establecidas sus actividades de control, las cuales deben ser apropiadas, suficientes e idóneas para enfrentar los riesgos a los que están expuestos sus procesos.

### IV. Información y Comunicación

- a) **Principio 13.** La Administración Pública Municipal y el Comité Municipal de Transparencia, deben implementar los medios que permitan a cada unidad administrativa elaborar información pertinente y de calidad para la consecución de los objetivos institucionales y el cumplimiento de las disposiciones aplicables a la gestión financiera;
- b) **Principio 14.** La Administración Pública Municipal, es responsable de que cada unidad administrativa comunique internamente, por los canales apropiados y de conformidad con las disposiciones aplicables, la información de calidad necesaria para contribuir a la consecución de los objetivos institucionales y la gestión financiera;
- c) **Principio 15.** La Administración Pública Municipal, es responsable de que cada unidad administrativa comunique externamente, por los canales apropiados y de conformidad con las disposiciones aplicables, la información de calidad necesaria para contribuir a la consecución de los objetivos institucionales y la gestión financiera.

### V. Supervisión

- a) **Principio 16.** La Administración Pública Municipal, el Comité, así como el Órgano de Control Interno, deben establecer actividades para la adecuada supervisión del control interno y la evaluación de sus resultados, en todas las unidades administrativas de la institución. Conforme a las mejores prácticas en la materia, en dichas actividades de supervisión contribuye generalmente el área de auditoría interna, la que reporta sus resultados directamente al Presidente Municipal.
- b) **Principio 17.** La Administración Pública Municipal, es responsable de que se corrijan oportunamente las deficiencias de control interno detectadas.

**ARTÍCULO 15.** Los principios son aplicables a toda la institución, aunque por responsabilidad y tareas del área pueden tener diferentes enfoques de implementación para contribuir a que su control interno sea apropiado. Asimismo, pueden incluir un mayor nivel de participación de la Administración Pública Municipal en los procesos operativos y una interacción directa de ésta con el personal. Corresponderá a la Administración Pública Municipal y el Comité implementar el diseño apropiado del control interno a cada área.

**ARTÍCULO 16.** Los puntos de interés tienen como propósito proporcionar al Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, material de orientación para el diseño, implementación y operación de los principios a los que se encuentran asociados. Los puntos de interés dan mayores detalles sobre el principio asociado al que atienden y explican de manera más precisa los



requerimientos para su implementación y documentación, por lo que orientan sobre la temática que debe ser abordada. Los puntos de interés también proporcionan antecedentes sobre cuestiones abordadas en el Marco.

Los puntos de interés se consideran relevantes para la implementación del Marco. Por su parte, la Administración Pública Municipal tiene la responsabilidad de conocerlos y entenderlos, así como cumplir con el Marco, y sus procesos generales para el diseño, la implementación y la operación del control interno.

**ARTÍCULO 17.** Existe una relación directa entre los objetivos de la institución, los cinco componentes de control interno (con sus principios y puntos de interés) y la estructura organizacional.

Los objetivos son los fines que debe alcanzar la institución, con base en su propósito, mandato y disposiciones jurídicas aplicables. Los cinco componentes de control interno son los requisitos necesarios que debe cumplir una institución para alcanzar sus objetivos institucionales. La estructura organizacional abarca a todas las unidades administrativas, los procesos, atribuciones, funciones y todas las estructuras que la institución establece para alcanzar sus objetivos. El Marco Integrado de Control Interno presenta dicha relación en la forma de un cubo.



Las tres categorías en las que se pueden clasificar los objetivos del municipio, son representadas por las columnas en la parte superior del cubo. Los cinco componentes de control interno son representados por las filas. La estructura organizacional es representada por la tercera dimensión del cubo.

**ARTÍCULO 18.** Cada componente de control interno aplica a las tres categorías de objetivos y a la estructura organizacional. El control interno es un proceso dinámico, integrado y continuo en el que los componentes interactúan entre sí desde la etapa de diseño, implementación y operación.

## CAPÍTULO TERCERO DE LAS OBLIGACIONES Y FUNCIONES EN EL CONTROL INTERNO

### SECCIÓN I CATEGORÍAS DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

**ARTÍCULO 19.** El control interno es parte de las responsabilidades del Presidente Municipal quien cumple con éstas a través del apoyo de la Administración Pública Municipal y del resto de los servidores públicos. Por ello, los cinco componentes del Marco se presentan en el contexto del Titular de la Institución. No obstante, todos los servidores públicos son responsables del control interno.

**ARTÍCULO 20.** Las funciones y responsabilidades del control interno en una institución se pueden categorizar de la siguiente manera:

- I. Presidente Municipal y el H. Cabildo son responsables de vigilar la dirección estratégica de la Administración Pública Municipal y el cumplimiento de las obligaciones relacionadas con la rendición de cuentas, lo cual incluye supervisar, en general, que la Administración diseñe, implemente y opere un control interno apropiado, con el apoyo, en su caso, del Comité.

- II. El Órgano Interno de Control apoya la supervisión del control interno e informa de sus hallazgos y áreas de oportunidad directamente al Presidente Municipal o al Órgano Municipal de Gobierno;
- III. Para efecto del Marco, la vigilancia por parte del Presidente Municipal está implícita en cada componente y principio;
  - a) Administración Pública Municipal. Es directamente responsable de todas las actividades de las Áreas Administrativas que la componen. Lo anterior incluye el diseño, la implementación y la eficacia operativa del control interno. La responsabilidad de la Administración Municipal en materia de control interno varía de acuerdo con las atribuciones y funciones que tiene asignadas en la estructura organizacional.
- IV. La Administración Pública Municipal, podrá contar con el apoyo adicional de unidades especializadas para diseñar, implementar y operar el control interno en los procesos de los cuales son responsables como serían Comités que se integren para tales fines, por lo que en dichos casos se trata de una responsabilidad que comparten la Administración Pública Municipal y las áreas especializadas, existiendo en este caso, corresponsabilidad.

Para lo anterior, el Presidente Municipal deberá instruir la constitución de las unidades especializadas, por lo que deberán existir líneas claras de autoridad que delimiten la responsabilidad de cada servidor público, a fin de permitir una adecuada rendición de cuentas y la oportuna corrección de debilidades detectadas en el control interno.

**ARTÍCULO 21.** Las Entidades Fiscalizadoras Superiores y otros órganos revisores externos, la Contraloría y los Órganos Internos de Control, no son responsables directos de la implementación, suficiencia e idoneidad del control interno en la institución. No obstante, derivado de las revisiones que practican para conocer su funcionamiento, realizan contribuciones favorables y promueven su fortalecimiento y mejora continua. La responsabilidad sobre el control interno recae sobre el Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal.

## SECCIÓN II DE LAS OBLIGACIONES EN LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN

**ARTÍCULO 22.** El Presidente Municipal como órgano ejecutivo del H. Ayuntamiento de Villa de Reyes, S.L.P., con la participación de las Áreas Administrativas Municipales, debe establecer objetivos para alcanzar el mandato, la misión y visión institucionales; los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo, Plan Municipal de Desarrollo y los Programas Sectoriales, Especiales y demás planes y programas, de acuerdo con los requerimientos y expectativas de la planeación estratégica y el cumplimiento de las disposiciones jurídicas y normativas.

Se debe incluir el establecimiento de objetivos como parte del proceso de planeación estratégica.

**ARTÍCULO 23.** La Administración Pública Municipal como parte del diseño del control interno, debe definir objetivos medibles y claros, así como normas e indicadores de desempeño que permitan identificar, analizar, evaluar su avance y responder a sus riesgos asociados.

**ARTÍCULO 24.** Los objetivos se pueden agrupar en una o más de las siguientes categorías:

- I. Operación. - Eficacia en el logro de los objetivos institucionales, eficiencia en el uso y aplicación de los recursos y economía en las entradas necesarias para las operaciones y demás actividades;
- II. Información. - Confiabilidad de los informes internos y externos; y
- III. Cumplimiento. - Apego a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, lo que incluye la salvaguarda de la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia y prevención de la corrupción en el desempeño institucional.

**ARTÍCULO 25.** Los Objetivos de operación se relacionan con las actividades que permiten alcanzar el mandato legal, la misión y visión de la Administración Pública Municipal. En los planes estratégicos se deben precisar los objetivos y metas institucionales.

Las operaciones eficaces producen los resultados esperados de los procesos operativos, mientras que las operaciones eficientes se generan al utilizar adecuadamente los recursos asignados para ello, y la economía se refleja en la minimización de los costos, la reducción en el desperdicio de recursos y la maximización de los resultados.

A partir de los objetivos estratégicos, el Presidente Municipal, con el apoyo de cada una de las Áreas Administrativas que integran el Municipio, debe establecer objetivos y metas específicos para las diferentes áreas de la estructura organizacional. Se deben vincular los objetivos con el mandato legal, misión y visión institucionales, a fin de mejorar la eficacia, la eficiencia y la economía de los programas operativos para alcanzar su mandato y prevenir actos de corrupción en la institución.

**ARTÍCULO 26.** Los Objetivos de información se relacionan con la preparación de informes para uso de la Presidencia Municipal, sus partes interesadas y diversas instancias externas. Se pueden agrupar en tres subcategorías:

- I. Objetivos de Informes Financieros Externos. - Relacionados con la publicación de información sobre el desempeño financiero de la institución según las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, así como las expectativas de las partes interesadas;
- II. Objetivos de Informes No Financieros Externos. - Asociados con la publicación de información no financiera, según las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, así como las expectativas de las partes interesadas; y
- III. Objetivos de Informes Internos Financieros y No Financieros. - Relativos a la recopilación y comunicación de la información necesaria para evaluar el desempeño de la institución en el logro de sus objetivos y programas, los cuales son la base para la toma de decisiones al respecto.

**ARTÍCULO 27.** Los Objetivos de cumplimiento son muy significativos en el sector público.

- I. Las disposiciones jurídicas y normativas prescriben los objetivos, la estructura y los mecanismos para la consecución de los objetivos institucionales y el reporte del desempeño de la institución. La Administración Pública Municipal debe considerar de manera integral los objetivos de cumplimiento legal y normativo, así como determinar qué controles diseñar, implementar y operar para que la institución alcance dichos objetivos eficazmente; y
- II. Como parte de la especificación de los objetivos de cumplimiento, la Administración Pública Municipal tiene determinadas leyes y regulaciones que le aplican.

**ARTÍCULO 28.** Un subconjunto de las tres categorías de objetivos es la salvaguarda de los recursos públicos y la prevención de actos de corrupción; por lo cual, la Administración Pública Municipal es responsable de establecer y mantener un control interno que:

- I. Proporcione una seguridad razonable sobre el adecuado ejercicio, utilización o disposición de los recursos públicos que prevengan actos corruptos;
- II. Detecte y corrija oportunamente las irregularidades, en caso de que se materialicen; y
- III. Permita determinar, de manera clara, las responsabilidades específicas del personal que posibilitó o participó en la ocurrencia de las irregularidades.

**ARTÍCULO 29.** A partir de los objetivos estratégicos, el Presidente Municipal debe desarrollar, con la participación de la Administración Pública Municipal, los objetivos específicos para toda la estructura organizacional en el que debe definir con normas e indicadores de desempeño, los cuales deben ser comunicados al personal responsable de su consecución. El Presidente Municipal y los demás servidores públicos municipales requieren comprender los objetivos estratégicos, sus objetivos específicos y las normas e indicadores de desempeño que aseguren la rendición de cuentas como parte inherente del funcionamiento del control interno.

**ARTÍCULO 30.** La documentación y formalización son una parte importante y necesaria del control interno. El grado y naturaleza de la documentación y formalización varían según el tamaño y complejidad de los procesos operativos de la institución. La Administración Pública Municipal debe utilizar el juicio profesional, la debida diligencia y las disposiciones jurídicas y normativas aplicables para determinar el grado de documentación y formalización requerido para el control interno, éstas últimas son necesarias para lograr que el control interno sea eficaz y apropiadamente diseñado, implementado y operado.

**ARTÍCULO 31.** La Administración Pública Municipal debe cumplir, como mínimo, con los siguientes requisitos de documentación y formalización del control interno:

- I. Documentar, formalizar y actualizar oportunamente su control interno;
- II. Documentar y formalizar, mediante políticas y procedimientos, las responsabilidades de todo el personal respecto del control interno;
- III. Documentar y formalizar los resultados de las autoevaluaciones y las evaluaciones independientes para identificar problemas, debilidades o áreas de oportunidad en el control interno;
- IV. Evaluar, documentar, formalizar y completar, oportunamente, las acciones correctivas correspondientes para la resolución de las deficiencias identificadas; y
- V. Documentar y formalizar, de manera oportuna, las acciones correctivas impuestas para la resolución de las deficiencias identificadas.

**ARTÍCULO 32.** Los requisitos representan el nivel mínimo de documentación y formalización que debe tener el control interno, además de observar las disposiciones jurídicas y normativas aplicables con el propósito de determinar qué documentación adicional puede ser necesaria para lograr un control interno apropiado.

Si la Administración Pública Municipal o las instancias supervisoras identifican deficiencias en el cumplimiento de estos requisitos de documentación y formalización, el efecto de las deficiencias debe ser considerado en el resumen elaborado relativo al diseño, implementación y eficacia operativa de los principios asociados.

## **CAPÍTULO QUINTO DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO**

### **SECCIÓN I AMBIENTE DE CONTROL**

**ARTÍCULO 33.** La base del control interno es el ambiente de control y 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 Presidente Municipal, el H. Cabildo, así como la Administración Pública Municipal deben establecer y mantener un ambiente de control en toda la institución, que implique una actitud de respaldo hacia el control interno.

**ARTÍCULO 34.** El componente de ambiente de control cuenta con los siguientes 5 principios que respaldan su diseño, implementación y operación y representan los requerimientos necesarios para establecer un control interno apropiado, los cuales a su vez constan de 16 puntos de interés.

Los puntos de intereses que corresponden a cada uno de los 5 principios son:

- I. **Principio 1.** Mostrar actitud de respaldo y compromiso.

El Presidente Municipal o en su caso el H. Cabildo, la Administración Pública Municipal y todos los servidores públicos municipales deben mostrar una actitud de respaldo y compromiso con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta y la prevención de irregularidades administrativas y la corrupción.

Puntos de interés: **Actitud de Respaldo del Titular y la Administración**

El Presidente Municipal, el H. Cabildo, la Administración Pública Municipal y todos los servidores públicos municipales deben demostrar la importancia de la integridad, los valores éticos y las normas de conducta en sus directrices, actitudes y comportamiento.

El Presidente Municipal, El H. Cabildo y la Administración Pública Municipal y todos los servidores públicos municipales deben guiar a través del ejemplo sobre los valores, la filosofía y el estilo operativo de la institución.

Asimismo, los distintos niveles administrativos en la estructura organizacional deben establecer la actitud de respaldo en todo el H. Ayuntamiento de Villa de Reyes, S.L.P. a través de su actuación y ejemplo, lo cual es fundamental para lograr un control interno apropiado y eficaz.

Las directrices, actitudes y conductas del Presidente Municipal o en su caso, del H. Cabildo, deben reflejar la integridad, los valores éticos y las normas de conducta que se esperan por parte de los servidores públicos en la institución. De igual manera, deben reforzar el compromiso de hacer lo correcto, mantener un nivel de desempeño que cumpla con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, a fin de que estas prioridades sean comprendidas por todas las partes interesadas, tales como reguladores, empleados y el público en general.

- a) **Normas de Conducta:** El H. Ayuntamiento de Villa de Reyes, S.L.P., debe establecer directrices para comunicar las expectativas en materia de integridad, valores éticos y normas de conducta. Todo el personal de la institución debe utilizar los valores éticos y las normas de conducta para equilibrar las necesidades y preocupaciones de los diferentes grupos de interés, tales como reguladores, 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. El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal deben considerar la utilización de políticas, principios de operación o directrices para comunicar las normas de conducta de la institución.
- b) **Apego a las Normas de Conducta:** El Presidente Municipal o el funcionario público que se designe y la Administración Pública Municipal, deben establecer procesos para evaluar el desempeño del personal frente a las normas de conducta del Municipio y atender oportunamente cualquier desviación identificada.

Para asegurar que las normas de conducta se aplican eficazmente, también debe evaluar las directrices, actitudes y conductas de los servidores públicos y los equipos. Las evaluaciones pueden consistir autoevaluaciones y evaluaciones independientes. Los servidores públicos deben informar sobre asuntos relevantes a través de líneas de comunicación, tales como reuniones periódicas del personal, procesos de retroalimentación, un programa o línea ética de denuncia, entre otros, por lo que se debe establecer un Comité Municipal de Ética el cual debe evaluar el apego a las normas de conducta, así como el cumplimiento general en la institución de todos los servidores públicos del Municipio de Villa de Reyes, S.L.P.

El Presidente Municipal a través del Comité Municipal de Ética debe determinar el nivel de tolerancia para las deficiencias. Para tal efecto, puede establecerse un nivel de tolerancia cero para el incumplimiento de ciertas normas de conducta, mientras que el incumplimiento de otras puede atenderse mediante advertencias a los servidores públicos.

Asimismo, debe establecer un proceso para la evaluación del apego a las normas de conducta que permite corregir las deficiencias.

El Presidente Municipal a través del Comité Municipal de Ética del H. Ayuntamiento de Villa de Reyes, S.L.P. deben atender el incumplimiento a las normas de conducta de manera oportuna y consistente. Dependiendo de la gravedad de la desviación, determinada a través del proceso de evaluación, también debe tomar las acciones apropiadas y en su caso aplicar las leyes y reglamentos correspondientes. Las normas de conducta que rigen al personal deben mantenerse consistentes en toda la institución.

- c) **Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción:** El Presidente Municipal a través del Comité Municipal de Ética, debe articular un programa, política o lineamiento institucional de promoción de la integridad y prevención de la corrupción (programa de promoción de la integridad) 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 la línea ética (o mecanismo) de denuncia anónima y confidencial de hechos contrarios a la integridad; así como una función específica de gestión de riesgos de corrupción en la institución, como parte del componente de administración de riesgos (con todos los elementos incluidos en dicho componente).

El Presidente Municipal a través del Comité Municipal de Ética 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.

## **II. Principio 2. - Ejercer la responsabilidad de Vigilancia.**

El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el Comité Municipal de Control Interno y el Contralor Interno Municipal son responsables de supervisar el funcionamiento del control interno.

## Puntos de Interés

**a) Estructura de Vigilancia:** El Presidente Municipal o el H. Cabildo, en su caso, el Comité Municipal de Control Interno y el Contralor Interno Municipal son responsables 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 dichas instancias de vigilancia son la base para la corrección de las deficiencias detectadas.

El Presidente Municipal o el H. Cabildo, a través del Comité Municipal de Control Interno o el Contralor Interno Municipal deben vigilar las operaciones de la institución, ofrecer orientación constructiva a la Administración Pública Municipal y, cuando proceda, tomar decisiones para asegurar que la institución logre sus objetivos en línea con el programa de promoción de la integridad, los valores éticos y las normas de conducta.

El Presidente Municipal a través del Comité Municipal de Control Interno y/o el Contralor Interno Municipal son responsables 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 de supervisión y vigilancia son la base para la corrección de las deficiencias detectadas.

El Presidente Municipal a través del Comité Municipal de Control Interno y el Contralor Interno Municipal deben vigilar las operaciones del Ayuntamiento, ofrecer orientación constructiva a sus áreas administrativas y, cuando proceda, tomar decisiones para asegurar que la institución logre sus objetivos en línea con el programa de promoción de la integridad, los valores éticos y las normas de conducta.

El Presidente Municipal debe comprender los objetivos de la institución, sus riesgos asociados y las expectativas de sus grupos de interés. El Presidente Municipal o bien la persona que este designe, debe demostrar además la pericia requerida para vigilar, deliberar y evaluar el control interno a sus áreas administrativas. Las capacidades que se esperan del Presidente Municipal deben incluir la integridad, los valores éticos, las normas de conducta, el liderazgo, el pensamiento crítico, la resolución de problemas.

**b) Vigilancia general del Control Interno:** El Presidente Municipal y el H. Cabildo deben vigilar, de manera general, el diseño, implementación y operación del control interno realizado por la Administración Pública Municipal. Las responsabilidades del Presidente Municipal respecto del control interno son, entre otras, las siguientes:

- **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 ante el H. Cabildo y de las principales partes interesadas.
- **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 servidor público.
- **Actividades de Control.** - Vigilar a la Administración Pública Municipal en el desarrollo y ejecución de las actividades de control.
- **Información y Comunicación.** - Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales.
- **Supervisión.** - Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración Pública municipal, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas.

**a) Corrección de Deficiencias:** Los Titulares de la Administración Pública Municipal, deben proporcionar información al Comité Municipal de Control Interno para dar seguimiento a la corrección de las deficiencias detectadas en el control interno. El Comité Municipal de Control Interno debe informar al Presidente Municipal y al H. Cabildo sobre aquellas deficiencias en el control interno identificadas; quien, a su vez, evalúa y proporciona orientación a la Administración Pública Municipal para la corrección de tales deficiencias.



El Comité Municipal de Control Interno, también debe proporcionar orientación cuando una deficiencia atraviesa los límites organizacionales, o cuando los intereses de los miembros de la Administración Pública Municipal pueden entrar en conflicto con los esfuerzos de corrección. En los momentos que sea apropiado y autorizado, el Presidente Municipal o el H. Cabildo puede ordenar la creación de grupos de trabajo para hacer frente o vigilar asuntos específicos, críticos para el logro de los objetivos de la institución.

El Comité Municipal de Control Interno es responsable de monitorear la corrección de las deficiencias y de proporcionar orientación a la Administración sobre los plazos para corregirlas.

## II. Principio 3. - Establecer la estructura, responsabilidad y autoridad.

El Presidente Municipal con el apoyo de la Oficialía Mayor y la Dirección de Recursos Humanos realizaran, conforme a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, la estructura organizacional, asignar responsabilidades y delegar autoridad para alcanzar los objetivos institucionales, preservar la integridad, prevenir la corrupción y rendir cuentas de los resultados alcanzados.

### Puntos de Interés:

- a) **Estructura Organizacional:** El Presidente Municipal como titular debe instruir a la Administración Pública Municipal y, el establecimiento de la estructura organizacional necesaria para permitir la planeación, ejecución, control y evaluación de la institución en la consecución de sus objetivos, por lo que se debe desarrollar responsabilidades generales a partir de los objetivos institucionales que le permitan lograr sus objetivos y responder a sus riesgos asociados.

El oficial mayor, debe desarrollar y actualizar la estructura organizacional con entendimiento de las responsabilidades generales, y debe asignar estas responsabilidades a las distintas unidades para fomentar que la institución alcance sus objetivos de manera eficiente, eficaz y económica; brinde información confiable y de calidad; cumpla con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, y prevenga, disuada y detecte actos de corrupción. Con base en la naturaleza de la responsabilidad asignada, la Administración Pública Municipal debe seleccionar el tipo y el número de unidades, así como las direcciones, divisiones, oficinas y demás instancias dependientes.

Como parte del establecimiento de una estructura organizacional actualizada, la Administración Pública Municipal debe considerar el modo en que las unidades interactúan a fin de cumplir con sus responsabilidades. El Presidente Municipal, debe establecer líneas de reporte dentro de la estructura organizacional, a fin de que las unidades puedan comunicar la información de calidad necesaria para el cumplimiento de los objetivos. Las líneas de reporte deben definirse en todos los niveles en la institución y deben proporcionar métodos de comunicación que pueden circular en todas las direcciones al interior de la estructura organizacional. El Presidente Municipal, también debe considerar las responsabilidades generales que tiene frente a terceros interesados, y debe establecer líneas de comunicación y emisión de informes que permitan a la institución comunicar y recibir información de las fuentes externas. El Presidente Municipal y el H. Cabildo, 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.

- b) **Asignación de responsabilidad y delegación de autoridad:** Para alcanzar los objetivos institucionales, el Presidente Municipal, debe asignar responsabilidad y delegar autoridad a los puestos clave a lo largo de la institución. Un puesto clave es aquella posición dentro de la estructura organizacional que tiene asignada una responsabilidad general respecto de la institución. Usualmente, los puestos clave pertenecen a posiciones altas de la Administración Pública Municipal dentro de la institución.

El Presidente Municipal y el departamento de Oficialía Mayor, deben considerar las responsabilidades generales asignadas a cada unidad, debe determinar qué puestos clave son necesarios para cumplir con las responsabilidades asignadas y debe establecer dichos puestos.

El Presidente Municipal, deben determinar qué nivel de autoridad necesitan los puestos clave para cumplir con sus obligaciones. También deben delegar autoridad sólo en la medida requerida para lograr los objetivos. Como parte de

la delegación de autoridad, la Administración Pública Municipal 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 en la institución, al dividir la autoridad, la custodia y la contabilidad en la estructura organizacional. El personal que ocupa puestos clave puede delegar su autoridad sobre el control interno a sus subordinados, pero retiene la obligación de cumplir con las obligaciones de control interno inherentes a su cargo derivadas de su nivel de autoridad.

- c) **Documentación y formalización del Control Interno:** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, deben desarrollar y actualizar la documentación y formalización de su control interno.

La documentación y formalización efectiva del control interno apoya al Presidente Municipal y a su Administración Pública Municipal en el diseño, implementación y operación de éste, al establecer y comunicar al personal el cómo, qué, cuándo, dónde y por qué del control interno. Asimismo, la documentación y formalización se constituyen en un medio para retener el conocimiento institucional sobre el control interno y mitigar el riesgo de limitar el conocimiento solo a una parte del personal; del mismo modo, es una vía para comunicar el conocimiento necesario sobre el control interno a las partes externas, por ejemplo, los auditores externos.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, deben documentar y formalizar el control interno para satisfacer las necesidades operativas de la institución. 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 por la institución.

La extensión de la documentación necesaria para respaldar el diseño, implementación y eficacia operativa de los cinco componentes del control interno depende del juicio del Presidente Municipal, del mandato institucional y de las disposiciones jurídicas aplicables. El Presidente Municipal y la Administración Municipal, deben considerar el costo-beneficio de los requisitos de la documentación y formalización, así como el tamaño, naturaleza y complejidad de la institución y de sus objetivos. No obstante, ciertos niveles básicos de documentación y formalización son necesarios para asegurar que los componentes de control interno son diseñados, implementados y operados de manera eficaz y apropiada.

#### IV. Principio 4. Demostrar compromiso con la competencia profesional

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, son responsables de promover los medios necesarios para contratar y capacitar a los candidatos a ocupar puestos dentro de la Administración Municipal a fin de contar con personal profesionalizado.

Puntos de Interés:

**a) Expectativas de Competencia Profesional:** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, deben establecer expectativas de competencia profesional sobre los puestos clave y los demás cargos institucionales para ayudar a la institución a lograr sus objetivos. La competencia profesional es el conjunto de conocimientos, experiencias y capacidades comprobables de un servidor público para llevar a cabo sus responsabilidades asignadas.

El Presidente Municipal, su Cabildo y la Administración Pública Municipal, debe contemplar los estándares de conducta, las responsabilidades asignadas y la autoridad delegada al establecer expectativas.

Asimismo, debe establecer las expectativas de competencia profesional para los puestos claves y para el resto del personal, a través de políticas al interior del Sistema de Control Interno.

El personal debe poseer y mantener un nivel de competencia profesional que le permita cumplir con sus responsabilidades, así como entender la importancia y eficacia del control interno. El Presidente Municipal, el Cabildo y la Administración Pública Municipal, debe actuar, tanto como sea necesario, para identificar alguna desviación a las políticas establecidas para la competencia profesional.

**b) Atracción, y desarrollo de Profesionales**

El Oficial Mayor, y el departamento de Recursos Humanos deben atraer, desarrollar y retener profesionales competentes para lograr los objetivos de la institución. Por lo tanto, deben:

- Seleccionar y contratar. Efectuar procedimientos para seleccionar al candidato idóneo a las necesidades de la institución.
- Capacitar. Permitir a los servidores públicos 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.
- 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) Planes y preparativos para la sucesión y contingencias:** El Presidente Municipal, el Cabildo y la Administración Pública Municipal, 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 de la institución 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 a la institución y que pueden comprometer el control interno.

El Presidente Municipal, el Cabildo y la Administración Pública Municipal, deben implementar procesos para asegurar que se comparta el conocimiento con los nuevos candidatos, en su caso.

**V. Principio 5. Establecer la estructura para el reforzamiento de la rendición de cuentas**

El Presidente Municipal, con el apoyo del Comité, deben evaluar el desempeño del control interno en la institución y hacer responsables a todos los servidores públicos por sus obligaciones específicas en materia de control interno.

Puntos de Interés:

**a) Establecimiento de la estructura para responsabilizar al personal por sus obligaciones de Control Interno:** El Presidente Municipal, con el apoyo del Oficial Mayor o Recursos Humanos, 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, lo cual forma parte de la obligación de rendición de cuentas institucional. La estructura que refuerza la responsabilidad profesional y la rendición de cuentas por las actividades desempeñadas, es la base para la toma de decisiones y la actuación cotidiana del personal.

El Presidente Municipal, con el apoyo del Oficial Mayor, deben mantener la estructura para la responsabilidad profesional y el reforzamiento de la rendición de cuentas del personal, a través de mecanismos tales como evaluaciones del desempeño y la imposición de medidas disciplinarias.

El Presidente Municipal, con el apoyo del Oficial Mayor, deben establecer una estructura organizacional que permita responsabilizar a todos los servidores públicos por el desempeño de sus obligaciones de control interno.

El Presidente Municipal a través del Comité, debe evaluar y responsabilizar a la Administración Municipal por el desempeño de sus funciones en materia de control interno.

El Presidente Municipal, con el apoyo del Oficial Mayor deben responsabilizar a las organizaciones de servicios que contrate por las funciones de control interno relacionadas con las actividades tercerizadas que realicen. Asimismo, debe comunicar a los servicios tercerizados los objetivos institucionales y sus riesgos asociados, las normas de conducta de la institución, su papel dentro de la estructura organizacional, las responsabilidades asignadas y las expectativas de competencia profesional correspondiente a sus funciones, lo que contribuirá a que los servicios tercerizados desempeñen apropiadamente sus responsabilidades de control interno.

El Presidente Municipal bajo la supervisión del Comité, debe tomar acciones correctivas cuando sea necesario fortalecer la estructura para la asignación e responsabilidades y la rendición de cuentas. Estas acciones van desde la

retroalimentación informal proporcionada por los supervisores hasta acciones disciplinarias implementadas por el Presidente Municipal, el Órgano de Gobierno o la contraloría interna, dependiendo de la relevancia de las deficiencias identificadas en el control interno.

- b) Consideración de las presiones por las responsabilidades asignadas al personal: El Presidente Municipal, con el apoyo del Oficial Mayor debe equilibrar las presiones excesivas sobre el personal de la institución.

Las presiones pueden suscitarse debido a metas demasiado altas, establecidas por la Administración Pública Municipal, 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.

El Presidente Municipal y el Oficial Mayor, son responsables de evaluar las presiones sobre el personal para ayudar a los empleados a cumplir con sus responsabilidades asignadas, en alineación con las normas de conducta, los principios éticos y el programa de promoción de la integridad. En este sentido, debe ajustar las presiones excesivas utilizando diferentes herramientas, como distribuir adecuadamente las carga de trabajo, redistribuir los recursos o tomar las decisiones pertinentes para corregir la causa de las presiones, entre otras.

## **SECCIÓN II ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

**ARTÍCULO 35.** 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.

**ARTÍCULO 36.** El componente de Administración de riesgos cuenta con 4 principios que respaldan su diseño, implementación y operación y representan los requerimientos necesarios para establecer un control interno apropiado, los cuales a su vez constan de 10 puntos de interés.

### **I. Principio 6. Definir objetivos y tolerancia al riesgo.**

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo de la Dirección de Planeación, deben formular un plan estratégico que de manera coherente y ordenada oriente los esfuerzos institucionales hacia la consecución de los objetivos relativos a su mandato y las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, asegurando además que dicha planeación estratégica contempla la alineación institucional a los Planes nacionales, estatales, sectoriales y todos los demás instrumentos y normativas vinculatorias que correspondan.

Al elaborar el plan estratégico de la institución, armonizado con su mandato y con todos los documentos pertinentes, de acuerdo con las disposiciones legales aplicables, el Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, deberán asegurarse de que los objetivos y metas específicas, estén contenidas en el mismo, así como la definición de la tolerancia a los riesgos en los diversos procesos que se realizan en la institución.

Puntos de Interés:

- a) Definición de Objetivos: El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo de la Dirección de Planeación, 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.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo de la Dirección de Planeación, deben definir los objetivos en términos específicos de manera que sean comunicados y entendidos en todos los niveles en la institución. Esto involucra la clara definición de qué debe ser alcanzado, quién debe alcanzarlo, cómo será alcanzado y qué límites de tiempo existen para lograrlo. 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. El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal deben definir y aprobar los objetivos en alineación con el mandato, la misión y visión institucional, con su plan estratégico y con otros planes y programas aplicables, así como con las metas de desempeño.

El Presidente Municipal con el apoyo de la Dirección de Planeación conjuntamente con la Administración Pública Municipal deben definir objetivos en términos medibles de manera que se pueda evaluar su desempeño. Establecer objetivos medibles contribuye a la objetividad y neutralidad de su evaluación, ya que no se requiere de juicios subjetivos para evaluar el grado de avance en su cumplimiento. Los objetivos medibles deben definirse de una forma cuantitativa y/o cualitativa que permita una medición razonablemente consistente.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, deben considerar los requerimientos externos y las expectativas internas al definir los objetivos que permiten el diseño del control interno.

El H. Cabildo y las instancias normativas deben definir los requerimientos externos al establecer las leyes, regulaciones y normas que la institución debe cumplir. El Presidente Municipal y el H. Cabildo deben identificar, entender e incorporar estos requerimientos dentro de los objetivos institucionales.

Adicionalmente, debe fijar expectativas y requerimientos internos para el cumplimiento de los objetivos con apoyo de las normas de conducta, la función de supervisión, la estructura organizacional y las expectativas de competencia profesional del personal. El Presidente Municipal, la Administración Pública Municipal con el apoyo de la Dirección de Planeación deben evaluar y, en su caso, replantear los objetivos definidos para que sean consistentes con los requerimientos externos y las expectativas internas de la institución, así como con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo, los Programas Sectoriales, Especiales y demás planes, programas y disposiciones aplicables.

Esta consistencia permite a la Administración Pública Municipal identificar y analizar los riesgos asociados con el logro de los objetivos.

El Presidente Municipal, la administración Municipal con el apoyo de la Dirección de Planeación, deben determinar si los instrumentos e indicadores de desempeño para los objetivos establecidos son apropiados para evaluar el desempeño de la institución. Para los objetivos cuantitativos, las normas e indicadores de desempeño pueden ser un porcentaje específico o un valor numérico. Para los objetivos cualitativos, la Administración Pública Municipal podría necesitar diseñar medidas de desempeño que indiquen el nivel o grado de cumplimiento.

- b) Tolerancia al Riesgo:** El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, con el apoyo a la Dirección de Planeación 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.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo de la Dirección de Planeación 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.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, con el apoyo de la Dirección de Planeación deben definir las tolerancias al riesgo 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:

- **Objetivos de Operación.** - Nivel de variación en el desempeño en relación con el riesgo.
- **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.
- **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.
- **Objetivos de Cumplimiento.** - El concepto de tolerancia al riesgo no le es aplicable. La institución cumple o no cumple las disposiciones aplicables

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo de la Dirección de Planeación y del Comité deben evaluar si las tolerancias al riesgo permiten el diseño apropiado del control interno al considerar si son consistentes con los requerimientos y las expectativas de los objetivos definidos.

Como en la definición de objetivos, la Administración Pública Municipal debe considerar las tolerancias al riesgo en el contexto de las leyes, regulaciones y normas aplicables a la institución, así como a las normas de conducta, el programa de promoción de la integridad, la estructura de supervisión, la estructura organizacional y las expectativas de competencia profesional. Si las tolerancias al riesgo para los objetivos definidos no son consistentes con estos requerimientos y expectativas, los titulares de la Administración Pública Municipal deben revisar las tolerancias al riesgo para lograr dicha consistencia.

## II. Principio 7. Identificar, analizar y responder a los riesgos

El Presidente Municipal y la Administración Municipal del H. Ayuntamiento de Villa de Reyes, S.L.P., con el apoyo de la Dirección de Planeación y del Comité deben identificar, analizar y responder a los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos institucionales, así como de los procesos por los que se obtienen los ingresos y se ejerce el gasto, entre otros.

Puntos de Interés:

- a) **Identificación de Riesgos:** El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, con el apoyo de la Dirección de Planeación y del Comité deben identificar riesgos en toda la institución 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 Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo, los Programas Sectoriales, Especiales 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, la Administración Pública Municipal debe considerar los tipos de eventos que impactan a la institución. Esto incluye tanto el riesgo inherente como el riesgo residual. El riesgo inherente es el riesgo que enfrenta la institución cuando la Administración Pública Municipal no responde ante el riesgo. El riesgo residual es el riesgo que permanece después de la respuesta de la Administración al riesgo inherente. La falta de respuesta por parte de la Administración Municipal a ambos riesgos puede causar deficiencias graves en el control interno.

El Presidente Municipal y la Administración Municipal, deben considerar todas las interacciones significativas dentro de la institución y con las partes externas, cambios en su ambiente interno y externo y otros factores, tanto internos como externos, para identificar riesgos en toda la institución. Los factores de riesgo interno pueden incluir la compleja naturaleza de los programas de la institución, su estructura organizacional o el uso de nueva tecnología en los procesos operativos.

Los factores de riesgo externo pueden incluir leyes, regulaciones o normas profesionales nuevas o reformadas, inestabilidad económica o desastres naturales potenciales. El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, deben considerar esos factores tanto a nivel institución como a nivel de transacciones a fin de identificar de manera completa los riesgos que afectan el logro de los objetivos.

Los métodos de identificación de riesgos pueden incluir una priorización cualitativa y cuantitativa de actividades, previsiones y planeación estratégica, así como la consideración de las deficiencias identificadas a través de auditorías y otras evaluaciones.

**b) Análisis de Riesgos:** El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité 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.

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité deben estimar la relevancia de los riesgos identificados para evaluar su efecto sobre el logro de los objetivos, tanto a nivel institución como a nivel transacción.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité Municipales deben estimar la importancia de un riesgo al considerar la magnitud del impacto, la probabilidad de ocurrencia y la naturaleza de riesgo. La magnitud de 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.

El Presidente Municipal con el apoyo del Comité podrá revisar las estimaciones sobre la relevancia realizadas por la Administración Pública Municipal, a fin de asegurar que las tolerancias al riesgo fueron definidas adecuadamente.

Los riesgos pueden ser analizados sobre bases individuales o agrupados dentro de categorías de riesgos asociados, los cuales son analizados de manera colectiva. Independientemente de si los riesgos son analizados de forma individual o agrupada, la Administración Pública Municipal debe considerar la correlación entre los distintos riesgos o grupos de riesgos al estimar su relevancia. La metodología específica de análisis de riesgos utilizada puede variar según la institución, su mandato y misión, y la dificultad para definir, cualitativa y cuantitativamente, las tolerancias al riesgo.

**c) Respuesta a los Riesgos:** El Presidente Municipal y la Administración Municipal, con el apoyo del Comité deben diseñar respuestas a los riesgos analizados de tal modo que éstos se encuentren dentro de la tolerancia definida para los objetivos.

El Presidente Municipal y la Administración Municipal con el apoyo del Comité deben diseñar todas las respuestas al riesgo con base en la relevancia del riesgo y la tolerancia establecida. Estas respuestas al riesgo pueden incluir:

- Aceptar. - Ninguna acción es tomada para responder al riesgo con base en su importancia.
- Evitar. - Se toman acciones para detener el proceso operativo o la parte que origina el riesgo.
- Mitigar. - Se toman acciones para reducir la probabilidad / posibilidad de ocurrencia o la magnitud del riesgo.
- 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, la Administración Pública Municipal debe diseñar acciones específicas de atención. La naturaleza y alcance de las acciones de la respuesta a los riesgos depende de la tolerancia al riesgo definida. Operar dentro de una tolerancia definida provee mayor garantía de que la institución alcanzará sus objetivos.

Los indicadores del desempeño son usados para evaluar si las acciones de respuesta al riesgo permiten a la institución operar dentro de las tolerancias definidas. Cuando las acciones de respuesta al riesgo no permiten a la institución operar dentro de las tolerancias al riesgo definidas, la Administración Pública Municipal debe revisar las respuestas al riesgo y/o reconsiderar las tolerancias al riesgo definidas.

El Presidente Municipal, asistido por el Comité debe efectuar evaluaciones periódicas de riesgos con el fin de asegurar la efectividad de las acciones de respuesta. Con base en la respuesta al riesgo seleccionada, la Administración Pública Municipal debe diseñar acciones específicas de atención. La naturaleza y alcance de las acciones de la respuesta a los riesgos depende de

la tolerancia al riesgo definida. Operar dentro de una tolerancia definida provee mayor garantía de que la institución alcanzará sus objetivos.

Los indicadores del desempeño son usados para evaluar si las acciones de respuesta al riesgo permiten a la institución operar dentro de las tolerancias definidas. Cuando las acciones de respuesta al riesgo no permiten a la institución operar dentro de las tolerancias al riesgo definidas, la Administración Pública Municipal debe revisar las respuestas al riesgo y/o reconsiderar las tolerancias al riesgo definidas. El Presidente Municipal, asistido por el Comité debe efectuar evaluaciones periódicas de riesgos con el fin de asegurar la efectividad de las acciones de respuesta.

Para efectos de cumplimentar con el principio 7 relativo a la identificación, análisis y respuesta a los riesgos, la institución deberá elaborar los documentos siguientes:

- **Matriz de Administración de Riesgos Institucional.**
- **Mapa de Riesgos Institucional.**
- **Programa de Trabajo de Administración de Riesgos.**

- a) Elaboración del Mapa de Riesgos Institucional. Los riesgos se ubicarán por cuadrantes en la Matriz de Administración de Riesgos Institucional y se graficarán en el Mapa de Riesgos, en función de la valoración final del impacto en el eje horizontal y la probabilidad de ocurrencia en el eje vertical. La representación gráfica del Mapa de Riesgos puede variar por la metodología adoptada en la Institución, sin embargo, se homologará a los cuadrantes siguientes:

- Cuadrante I. Riesgos de Atención Inmediata. - Son críticos por su alta probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, se ubican en la escala de valor de 6 al 10;
- Cuadrante II. Riesgos de Atención Periódica. - Son significativos por su alta probabilidad de ocurrencia ubicada en la escala de valor del 6 al 10 y su bajo grado de impacto del 1 al 5;
- Cuadrante III. Riesgos de Seguimiento. - Son menos significativos por su baja probabilidad de ocurrencia con valor del 1 al 5 y alto grado de impacto del 6 al 10, y
- Cuadrante IV. Riesgos Controlados. - Son de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, se ubican en la escala de valor del 1 al 5.

#### **I. Principio 8. Considerar el riesgo de corrupción:**

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, con el apoyo, de Comité, deben considerar la posibilidad de ocurrencia de actos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades relacionadas con la adecuada salvaguarda de los recursos públicos, al identificar, analizar y responder a los riesgos, en los diversos procesos que realiza la institución.

La corrupción, por lo general, implica la obtención ilícita por parte de un servidor público de algo de valor, a cambio de la realización de una acción ilícita o contraria a la integridad.

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, así como todo el personal en sus respectivos ámbitos de competencia, deben considerar el riesgo potencial de actos corruptos y contrarios a la integridad en todos los procesos que realicen, incluyendo los más susceptibles como son ingresos, adquisiciones, obra pública, remuneraciones, entre otros, e informar oportunamente al Comité sobre la presencia de dichos riesgos.

El programa de promoción de la integridad debe considerar la administración de riesgos de corrupción permanente en la institución, así como los mecanismos para que cualquier servidor público o tercero pueda informar de manera confidencial y anónima sobre la incidencia de actos corruptos probables u ocurridos dentro de la institución. El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la administración Municipal con el apoyo del Comité serán responsables de que dichas denuncias sean investigadas oportunamente y, en su caso, se corrijan las fallas que dieron lugar a la presencia del riesgo de corrupción.

El Presidente Municipal junto con el H. Cabildo, en su caso, debe evaluar la aplicación efectiva del programa de promoción de la integridad por parte de la Administración Pública Municipal, incluyendo si el mecanismo de denuncias anónimas es eficaz, oportuno

y apropiado, y debe permitir la corrección efectivamente las deficiencias en los procesos que permiten la posible materialización de actos corruptos u otras irregularidades que atentan contra la salvaguarda de los recursos públicos y la apropiada actuación de los servidores públicos.

Puntos de Interés:

a) **Tipos de Corrupción:** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité deben considerar los tipos de corrupción que pueden ocurrir en la institución, para proporcionar una base para la identificación de estos riesgos. Entre los tipos de corrupción más comunes se encuentran:

- **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.

- **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.

- **Conflicto de intereses.** - Que implica la intervención, por motivo del encargo del servidor público, en la atención, tramitación o resolución de asuntos en los que tenga interés personal, familiar o de negocios.

- **Utilización de los recursos asignados y las facultades atribuidas para fines distintos a los legales.**

- **Pretensión del servidor público de obtener beneficios adicionales a las contraprestaciones comprobables que el Estado le otorga por el desempeño de su función.**

- **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.

- **Aprovechamiento del cargo o comisión del servidor público** para inducir a que otro servidor público o tercero efectúe, retrase u omita realizar algún acto de su competencia, que le reporte cualquier beneficio, provecho o ventaja indebida para sí o para un tercero.

- **Coalición con otros servidores públicos o terceros** para obtener ventajas o ganancias ilícitas.

- **Intimidación del servidor público o extorsión** para presionar a otro a realizar actividades ilegales o ilícitas.

- **Tráfico de influencias.**

- **Enriquecimiento ilícito.**

- **Peculado.**

Además de la corrupción, la Administración Pública Municipal debe considerar que pueden ocurrir otras transgresiones a la integridad, como son; 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.

b) **Factores de Riesgo de Corrupción:** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, con el apoyo del Comité deben considerar los factores de riesgo de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras

irregularidades. Estos factores no implican necesariamente la existencia de un acto corrupto o fraude, pero están usualmente presentes cuando éstos ocurren. Este tipo de factores incluyen:

- **Incentivos / Presiones.** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal así como el resto del personal tienen un incentivo o están bajo presión, lo cual provee un motivo para cometer actos de corrupción o fraudes.
- **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.
- **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.

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité deben utilizar los factores de riesgo para identificar los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades. 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 de la institución o las partes externas que interactúan con la institución, entre otros.

- c) **Respuesta a los Riesgos de Corrupción:** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité 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.

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité deben analizar los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades identificados mediante la estimación de su relevancia, tanto individual como en su conjunto, para evaluar su efecto en el logro de los objetivos. Como parte del análisis de riesgos, también se debe evaluar el riesgo de que la Administración Pública Municipal eluda los controles.

El Presidente Municipal con el apoyo del Comité debe revisar que las evaluaciones y la administración del riesgo de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades efectuadas por la propia Administración Municipal, son apropiadas, así como el riesgo de que los Titulares de la Administración Pública Municipal misma eludan los controles.

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben responder a los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades mediante el mismo proceso de respuesta desarrollado para todos los riesgos institucionales analizados.

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal con el apoyo del deben diseñar una respuesta general al riesgo y acciones específicas para atender este tipo irregularidades.

Esto posibilita la implementación de controles anticorrupción en la institución. Dichos controles 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, la Administración Pública Municipal debe desarrollar respuestas más avanzadas para identificar los riesgos relativos a que el Presidente Municipal y personal de la Administración Pública Municipal eludan los controles. Adicionalmente, cuando la corrupción, fraude, abuso, desperdicio u otras irregularidades han sido detectados, es necesario revisar el proceso de administración de riesgos.

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.

Para los objetivos de cumplimiento, la tolerancia al riesgo es cero.

## II. Principio 9. Identificar, analizar y responder al cambio.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité deben identificar, analizar y responder a los cambios significativos que puedan impactar el control interno.

Puntos de Interés:

**a) Identificación del Cambio:** Como parte de la administración de riesgos o un proceso similar, la Administración Municipal debe identificar cambios que puedan impactar significativamente al control interno. El 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 a la institución y su ambiente continuamente cambian. El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, 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. Los cambios significativos identificados deben ser comunicados al personal adecuado de la institución mediante las líneas de reporte y autoridad establecidas.

**b) Análisis y respuesta al cambio:** Como parte de la administración de riesgos, la Administración Pública Municipal debe analizar y responder a los cambios identificados y a los riesgos asociados con éstos, con el propósito de mantener un control interno apropiado.

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.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal 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.

Además, las condiciones cambiantes usualmente generan nuevos riesgos o cambios a los riesgos existentes, los cuales deben ser evaluados. Como parte del análisis y respuesta al cambio, la Administración Pública Municipal debe desarrollar una evaluación de los riesgos para identificar, analizar y responder a cualquier riesgo causado por estos cambios. Adicionalmente, los riesgos existentes podrían requerir una evaluación más profunda, para determinar si las tolerancias y las respuestas al riesgo definidas previamente a los cambios necesitan ser replanteadas.

## SECCIÓN III ACTIVIDADES DE CONTROL

**ARTÍCULO 37.** El componente de actividades de control son aquellas acciones establecidas, a través de políticas y procedimientos, por los responsables de las unidades administrativas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a sus riesgos asociados, incluidos los de corrupción y los de sistemas de información.

**ARTÍCULO 38.** El presente componente, se encuentra conformado por 3 principios que permiten su diseño e implementación, a su vez, éstos constan de 11 puntos de interés.

I. **Principio 10.** Diseñar actividades de control

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben diseñar, actualizar y garantizar la suficiencia e idoneidad de las actividades de control para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos.

#### Puntos de Interés

- a) Respuesta a los objetivos y riesgos:** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal 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 de la Administración Pública Municipal para alcanzar los objetivos e identificar los riesgos asociados. Como parte del componente de ambiente de control, el Presidente Municipal y el H. Cabildo deben definir responsabilidades, asignar puestos clave y delegar autoridad para alcanzar los objetivos.

Como parte del componente de administración de riesgos, la Administración Pública Municipal debe identificar los riesgos asociados a la institución y a sus objetivos, incluidos los servicios tercerizados, la tolerancia al riesgo y la respuesta a éste. El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Municipal, deben diseñar las actividades de control para cumplir con las responsabilidades definidas y responder apropiadamente a los riesgos.

- b) Diseño de actividades de control apropiadas:** El Comité con apoyo del Contralor Interno Municipal deben diseñar las actividades de control apropiadas para el control interno, las cuales ayudan al Presidente Municipal y a la Administración Pública Municipal 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 la institución:

- Revisiones por la Administración Pública Municipal a nivel función o actividad.
- Administración del capital humano.
- Controles sobre el procesamiento de la información.
- Controles físicos sobre los activos y bienes vulnerables.
- Establecimiento y revisión de normas e indicadores de desempeño.
- Segregación de funciones.
- Ejecución apropiada de transacciones.
- Registro de transacciones con exactitud y oportunidad.
- Restricciones de acceso a recursos y registros, así como rendición de cuentas sobre éstos.
- Documentación y formalización apropiada de las transacciones y el control interno.
- Revisiones por la Administración Pública Municipal del desempeño actual

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, con el apoyo del Comité Municipal de Evaluación y Desempeño identifican los logros más importantes de la institución y los compara con los planes, objetivos y metas establecidos.

- c) Revisiones por la Administración Pública Municipal a nivel de función o actividad:** El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, con el apoyo del Comité comparan el desempeño actual contra los resultados planeados o esperados en determinadas funciones clave de la institución, y analiza las diferencias significativas.
- d) Administración del Capital Humano:** La gestión efectiva de la fuerza de trabajo de la institución, 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. La Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité 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.

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité Municipal de Evaluación y Desempeño deben proporcionar supervisión calificada y continua para asegurar que los objetivos de control interno son alcanzados.

Asimismo, debe 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 de la institución. Como parte de la planeación del capital humano, la Administración Pública Municipal también debe considerar de qué manera retiene a los empleados valiosos, cómo planea su eventual sucesión y cómo asegura la continuidad de las competencias, habilidades y capacidades necesarias.

- e) **Controles sobre el procesamiento de la información:** Una variedad de actividades de control es utilizada 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.

**Controles físicos sobre los activos y bienes vulnerables** El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, deben establecer el control físico para asegurar y salvaguardar los bienes y activos vulnerables de la institución. 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. La Administración cuenta y compara periódicamente dichos activos para controlar los registros.

- f) **Establecimiento y revisión de normas e indicadores de desempeño:** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité Municipal de Evaluación y Desempeño 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. El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité Municipal de Evaluación y Desempeño deben diseñar controles enfocados en validar la idoneidad e integridad de las normas e indicadores de desempeño, a nivel institución y a nivel individual.
- g) **Segregación de funciones:** El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal del deben dividir o segregar las atribuciones y funciones principales entre los diferentes servidores públicos 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 ningún servidor público controle todos los aspectos clave de una transacción o evento.
- h) **Ejecución apropiada de transacciones:** Las transacciones deben ser autorizadas y ejecutadas sólo por los servidores públicos 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. El Presidente Municipal, o el H. Cabildo deben comunicar claramente las autorizaciones al personal.
- i) **Registro de transacciones con exactitud y oportunidad:** La Administración Pública Municipal debe 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, la Administración Pública Municipal debe 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:** El Presidente Municipal, y la Administración Pública Municipal deben limitar el acceso a los recursos y registros solamente al personal autorizado; asimismo, debe 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:** El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité de Evaluación y el Comité de Control Interno deben

documentar claramente el control interno y todas las transacciones y demás eventos significativos. Así mismo, debe asegurarse de que la documentación esté disponible para su revisión.

La documentación y formalización debe realizarse con base en las directrices emitidas por los presentes lineamientos 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. El control interno de la institución debe ser flexible para permitir a la Administración Pública Municipal moldear las actividades de control a sus necesidades específicas. Las actividades de control específicas de la institución pueden ser diferentes de las que utiliza otra, como consecuencia de muchos factores, los cuales pueden incluir: riesgos concretos y específicos que enfrenta la institución; su ambiente operativo; la sensibilidad y valor de los datos incorporados a su operación cotidiana, así como los requerimientos de confiabilidad, disponibilidad y desempeño de sus sistemas.

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 la institución falle en alcanzar un objetivo o enfrentar un riesgo. Una actividad de control detectiva descubre cuándo El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, 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.

El Presidente Municipal y la administración Municipal, con el apoyo de los Comités Municipales de Control Interno y de Evaluación y Desempeño deben evaluar el propósito de las actividades de control, así como el efecto que una deficiencia tiene en el logro de los objetivos institucionales. Si tales actividades cumplen un propósito significativo o el efecto de una deficiencia en el control sería relevante para el logro de los objetivos, la Administración Pública Municipal debe diseñar actividades de control tanto preventivas como detectivas para esa transacción, proceso, unidad administrativa o función.

Las actividades de control deben implementarse ya sea de forma automatizada o manual. Las primeras están total o parcialmente automatizadas mediante tecnologías de información; mientras que las manuales son realizadas con menor uso de las tecnologías de información. Las actividades de control automatizadas tienden a ser más confiables, ya que son menos susceptibles a errores humanos y suelen ser más eficientes. Si las operaciones en la institución descansan en tecnologías de información, la Administración Pública Municipal debe diseñar actividades de control para asegurar que dichas tecnologías se mantienen funcionando correctamente y son apropiadas para el tamaño, características y mandato de la institución.

- I) Diseño de actividades de control en varios niveles: El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, con el apoyo de los Comités Municipales de Control Interno, así como con el Comité de Evaluación y Desempeño, deben diseñar actividades de control en los niveles adecuados de la estructura organizacional.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal deben diseñar actividades de control para asegurar la adecuada cobertura de los objetivos y los riesgos en las operaciones. Los procesos operativos transforman las entradas en salidas para lograr los objetivos institucionales. La Administración Pública Municipal debe diseñar actividades de control a nivel institución, a nivel transacción o ambos, dependiendo del nivel necesario para garantizar que la institución cumpla con sus objetivos y conduzca los riesgos relacionados.

Los controles a nivel Municipal 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 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.

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, con el apoyo de los Comités Municipales de Evaluación y Desempeño, y de Control Interno 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 Municipal o de transacción, la Administración Pública Municipal debe evaluar el nivel de precisión necesario para que la institución cumpla con sus objetivos y enfrente los riesgos relacionados. Para determinar el nivel de precisión necesario para las actividades de control, la Administración Pública Municipal debe evaluar:

- 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.
  - 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.
  - Regularidad del control. Una actividad de control rutinaria y consistente es generalmente más precisa que la realizada de forma esporádica.
  - 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.
- m) Segregación de funciones: El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo de los Comités Municipales de Control Interno y de Evaluación y Seguimiento 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, debe 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. El Presidente Municipal y la administración Municipal 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. Si la Administración Pública Municipal, tiene la posibilidad de eludir las actividades de control, dicha situación se constituye en un posible medio para la realización de actos corruptos y genera que el control interno no sea apropiado ni eficaz. La elusión de controles cuenta con mayores posibilidades de ocurrencia cuando diversas responsabilidades, incompatibles entre sí, las realiza un solo servidor público.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal deben abordar este riesgo a través de la segregación de funciones, pero no puede impedirlo absolutamente, debido al riesgo de colusión en el que dos o más servidores públicos se confabulan para eludir los controles.

Si la segregación de funciones no es práctica en un proceso operativo debido a personal limitado u otros factores, la Administración Pública Municipal debe diseñar actividades de control alternativas para enfrentar el riesgo de corrupción, fraude, desperdicio o abuso en los procesos operativos.

#### **I. Principio 11. - Diseñar actividades para los Sistemas de Información**

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité y la Unidad de Transparencia deben diseñar los sistemas de información institucional y las actividades de control asociadas, a fin de alcanzar los objetivos y responder a los riesgos.

Puntos de Interés:

- a) Desarrollo de los sistemas de información: El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal deben desarrollar los sistemas de información de manera tal que se cumplan los objetivos institucionales y se responda apropiadamente a los riesgos asociados.

El Presidente Municipal y la administración Pública Municipal, S.L.P. deben desarrollar los sistemas de información de la institución para obtener y procesar apropiadamente la información relativa a cada uno de los procesos operativos. Dichos sistemas contribuyen a alcanzar los objetivos institucionales y a responder 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 Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC). Como parte del componente de ambiente de control, la Administración Pública Municipal debe definir las responsabilidades, asignarlas a los puestos clave y delegar autoridad para lograr los objetivos. Como parte del componente de administración de riesgos, la Administración Pública Municipal debe identificar los riesgos relacionados con la institución y sus objetivos, incluyendo los servicios tercerizados, la tolerancia al riesgo y las respuestas a éstos. La Administración Pública Municipal debe diseñar actividades de control para cumplir con las responsabilidades definidas y generar las respuestas a los riesgos identificados en los sistemas de información.

El Presidente Municipal y la administración Municipal con la asistencia de la Unidad de Transparencia deben desarrollar los sistemas de información y el uso de las TIC considerando las necesidades de información definidas para los procesos operativos de la institución. Las TIC permiten que la información relacionada con los procesos operativos esté disponible de la forma más oportuna y confiable para la institución. Adicionalmente, las TIC pueden fortalecer el control interno sobre la seguridad y la confidencialidad de la información mediante una adecuada restricción de accesos. Aunque las TIC conllevan tipos específicos de actividades de control, no representan una consideración de control”, sino que son parte integral de la mayoría de las actividades de control.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité Municipal de Transparencia también deben evaluar los objetivos de procesamiento de información para satisfacer las necesidades de información definidas.

Los objetivos de procesamiento de información pueden incluir:

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

- b) Diseño de los tipos de actividades de control apropiadas: El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, con la asistencia de la Unidad de Transparencia deben diseñar actividades de control apropiados 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.

- c) **Diseño de la Infraestructura de las TIC:** El Presidente Municipal y la administración Municipal deben diseñar las actividades de control sobre la infraestructura de las TIC para soportar la integridad, exactitud y validez del procesamiento de la información mediante el uso de TIC. Las TIC requieren de una infraestructura para operar, incluyendo las redes de comunicación para vincularlas, los recursos informáticos para las aplicaciones y la electricidad. La infraestructura de TIC de la institución puede ser compleja y puede ser compartida por diferentes unidades dentro de la misma o tercerizada.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con la asistencia del Comité Municipal de Transparencia deben evaluar los objetivos de la institución y los riesgos asociados al diseño de las actividades de control sobre la infraestructura de las TIC.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal deben mantener la evaluación de los cambios en el uso de las TIC y debe diseñar nuevas actividades de control cuando estos cambios se incorporan en la infraestructura de las TIC. La administración también debe diseñar actividades de control necesarias para mantener la infraestructura de las TIC. 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.

- d) **Diseño de la administración de la seguridad:** El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal 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 irreductibilidad y autenticidad de la información. Disponibilidad significa que los datos, informes y demás información pertinente se encuentran listos y accesibles 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, 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. La Administración debe 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.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal deben evaluar las amenazas de seguridad a las TIC, tanto de fuentes internas como externas. Las amenazas externas son especialmente importantes para las instituciones que dependen de las redes de telecomunicaciones e Internet. Este tipo de amenazas se han vuelto frecuentes en el entorno institucional y empresarial altamente interconectado de hoy, y requiere un esfuerzo continuo para enfrentar estos riesgos. Las amenazas internas pueden provenir de ex empleados o empleados descontentos, quienes plantean riesgos únicos, ya que pueden ser a la vez motivados para actuar en contra de la institución 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 la institución y sus procesos.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal de control para limitar el acceso de los usuarios a las TIC 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, la Administración Pública Municipal debe promover la adecuada segregación de funciones.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal co deben diseñar otras actividades de control para actualizar los derechos de acceso, cuando los empleados cambian de funciones o dejan de formar parte de la institución. También debe diseñar controles de derechos de acceso cuando los diferentes elementos de las TIC están conectados entre sí.

- e) Diseño de la adquisición, desarrollo y mantenimiento de las TIC: El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal deben diseñar las actividades de control para la adquisición, desarrollo y mantenimiento de las TIC.

Asimismo, pueden 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 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. A través del CVDS, la Administración debe diseñar las actividades de control sobre los cambios en la tecnología.

Esto puede implicar el requerimiento de autorización para realizar solicitudes de cambio, la revisión de los cambios, las aprobaciones correspondientes y los resultados de las pruebas, así como el diseño de protocolos para determinar si los cambios se han realizado correctamente. Dependiendo del tamaño y complejidad de la institución, el desarrollo y los cambios en las TIC pueden ser incluidos en el CVDS o en metodologías distintas. La Administración debe evaluar los objetivos y los riesgos de las nuevas tecnologías en el diseño de las actividades de control sobre el CVDS.

El Presidente Municipal y la Administración Municipal con la asistencia de la Unidad de Transparencia y Tecnologías de la Información pueden adquirir software de TIC, por lo que debe incorporar metodologías para esta acción y debe diseñar actividades de control sobre su selección, desarrollo continuo y mantenimiento.

La Administración también debe evaluar los riesgos que la utilización de servicios tercerizados representa para la integridad, exactitud y validez de la información presentada a los servicios tercerizados y ofrecida por éstos. El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, con el apoyo del Comité Municipal de Transparencia deben documentar y formalizar el análisis y definición, respecto del desarrollo de sistemas automatizados, la adquisición de tecnología, el soporte y las instalaciones físicas, previo a la selección de proveedores que reúnan requisitos y cumplan los criterios en materia de TIC. Asimismo, debe supervisar, continua y exhaustivamente, los desarrollos contratados y el desempeño de la tecnología adquirida, a efecto de asegurar que los entregables se proporcionen en tiempo y los resultados correspondan a lo planeado.

#### **I. Principio 12. Implementar actividades de control**

El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben implementar las actividades de control a través de políticas, procedimientos o manuales y otros medios de similar naturaleza.

##### **Puntos de Interés**

- a) Documentación y formalización de responsabilidades a través de políticas: El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben documentar, a través de políticas, manuales, lineamientos y otros documentos de naturaleza similar las responsabilidades de control interno en la institución.

El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben documentar mediante políticas para cada unidad su responsabilidad sobre el cumplimiento de los objetivos de los procesos, de sus riesgos asociados, del diseño de actividades de control, de la implementación de los controles y de su eficacia operativa. Cada unidad determina el número de las políticas necesarias para el proceso operativo que realiza, basándose en los objetivos y los riesgos relacionados a éstos, con la orientación del Comité. Cada unidad también debe documentar las políticas con un nivel eficaz, apropiado y suficiente de detalle para permitir a la

Administración Pública Municipal a través de las instancias especializadas y designadas para la supervisión apropiada de las actividades de control.

El personal de las unidades que ocupa puestos clave puede definir con mayor amplitud las políticas a través de los procedimientos del día a día, dependiendo de la frecuencia del cambio en el entorno operativo y la complejidad del proceso operativo. Los procedimientos pueden incluir el periodo de ocurrencia de la actividad de control y las acciones correctivas de seguimiento a realizar por el personal competente en caso de detectar deficiencias. El Presidente Municipal, y el H. Cabildo deben comunicar al personal las políticas y procedimientos para que éste pueda implementar las actividades de control respecto de las responsabilidades que tiene asignadas.

- b) **Revisiones periódicas a las actividades de control:** El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal 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. Si se genera un cambio significativo en los procesos de la institución, la Administración Pública Municipal debe revisar este proceso de manera oportuna, para garantizar que las actividades de control están diseñadas e implementadas adecuadamente. Pueden ocurrir cambios en el personal, los procesos operativos o las tecnologías de información. Las diversas instancias legislativas gubernamentales, en sus ámbitos de competencia, así como otros órganos reguladores también pueden emitir disposiciones y generar cambios que impacten los objetivos institucionales o la manera en que la institución logra un objetivo. La Administración Pública Municipal debe considerar estos cambios en sus revisiones periódicas.

#### SECCIÓN IV INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**ARTÍCULO 39.** El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el Cabildo y la Administración Pública Municipal utilizan información de calidad para respaldar el control interno. La información y comunicación eficaces son vitales para la consecución de los objetivos institucionales. El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal requieren tener acceso a comunicaciones relevantes y confiables en relación con los eventos internos y externos.

**ARTÍCULO 40.** El componente de información y comunicación se compone de 3 principios que respaldan su diseño, implementación y operación, los cuales a su vez constan:

##### I. Principio 13. Usar información de calidad

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Municipal del H. Ayuntamiento deben utilizar información de calidad para la consecución de los objetivos institucionales.

Puntos de Interés:

- a) **Identificación de los requerimientos de Información:** El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, con la asistencia de la Unidad de Transparencia 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. El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben definir los requisitos de información con puntualidad suficiente y apropiada, así como con la especificidad requerida para el personal pertinente.

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben identificar los requerimientos de información en un proceso continuo que se desarrolla en todo el control interno. Conforme ocurre un cambio en la institución, en sus objetivos y riesgos, la Administración Pública Municipal debe modificar los requisitos de información según sea necesario para cumplir con los objetivos y hacer frente a los riesgos modificados.

- b) **Datos relevantes de fuentes confiables:** El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal 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. Los datos relevantes

tienen una conexión lógica con los requisitos de información identificados y establecidos. Las fuentes internas y externas confiables proporcionan datos que son razonablemente libres de errores y sesgos. El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Municipal deben evaluar los datos provenientes de fuentes internas y externas, para asegurarse de que son confiables.

Las fuentes de información pueden relacionarse con objetivos operativos, financieros o de cumplimiento. La Administración Pública Municipal debe obtener los datos en forma oportuna con el fin de que puedan ser utilizados de manera apropiada. Su utilización debe ser supervisada.

- c) **Datos procesados en Información de Calidad:** La Administración Pública Municipal, 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 calidad de la información se logra utilizar datos de fuentes confiables. La información de calidad debe ser apropiada, veraz, completa, exacta, accesible y proporcionada de manera oportuna. El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, deben considerar estas características, así como los objetivos de procesamiento, al evaluar la información procesada; también debe efectuar revisiones cuando sea necesario, a fin de garantizar que la información es de calidad además 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.

La Administración Pública Municipal debe procesar datos relevantes a partir de fuentes confiables y transformarlos en información de calidad dentro de los sistemas de información de la institución. 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.

## II. Principio 14. Comunicar internamente

El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben comunicar internamente la información de calidad necesaria para la consecución de los objetivos institucionales.

Puntos de Interés:

- a) **Comunicación en toda la Institución:** El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, a través de del departamento de Comunicación Social deben comunicar información de calidad en toda la institución 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 de la institución.

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal a través de las líneas organizacionales formales 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. En estas comunicaciones, la Administración Pública Municipal debe asignar responsabilidades de control interno para las funciones clave.

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben recibir información de calidad sobre los procesos operativos de la institución, la cual fluye por las líneas de reporte y autoridad apropiadas para que el personal apoye a la Administración Pública Municipal en la consecución de los objetivos institucionales.

El Presidente Municipal o el H. Cabildo, en su caso, debe recibir información de calidad que fluya hacia arriba por las líneas de reporte, proveniente de la Administración Pública Municipal y demás personal. La información relacionada con el control interno que es comunicada al Presidente Municipal, 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.

Cuando las líneas de reporte directas se ven comprometidas, el personal utiliza líneas separadas para comunicarse de manera ascendente. Las disposiciones jurídicas y normativas, así como las mejores prácticas internacionales,

pueden requerir a las instituciones establecer líneas de comunicación separadas, como líneas éticas de denuncia, para la comunicación de información confidencial o sensible. El Presidente Municipal, el Cabildo y la administración Municipal a través de las instancias de comunicación formales 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.

**b) Métodos apropiados de comunicación:** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben seleccionar e implementar 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:

- Audiencia. - Los destinatarios de la comunicación.
- Naturaleza de la información. - El propósito y el tipo de información que se comunica.
- Disponibilidad. - La información está a disposición de los diversos interesados cuando es necesaria.
- Costo. - Los recursos utilizados para comunicar la información.
- 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, la Administración Pública Municipal debe seleccionar métodos de comunicación apropiados, como documentos escritos, ya sea en papel o en formato electrónico, o reuniones con el personal. Asimismo, debe evaluar periódicamente los métodos de comunicación de la institución para asegurar que cuenta con las herramientas adecuadas para comunicar internamente información de calidad de manera oportuna.

#### **I. Principio 15. Comunicar externamente**

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal con el apoyo de la Unidad de Transparencia y la dirección de Comunicación Social deben comunicar externamente la información de calidad necesaria para la consecución de los objetivos institucionales.

##### **Puntos de Interés**

**a) Comunicación con partes externas:** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal con el apoyo de la Dirección de Comunicación Social deben comunicar a las partes externas, y obtener de éstas, información de calidad, utilizando las líneas de reporte establecidas.

Las partes externas incluyen, entre otros, a los proveedores, contratistas, servicios tercerizados, reguladores, auditores externos, instituciones gubernamentales y el público en general.

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben comunicar información de calidad externamente a través de las líneas de reporte. De ese modo, las partes externas pueden contribuir a la consecución de los objetivos institucionales y a enfrentar sus riesgos asociados. La Administración Pública Municipal debe incluir en esta información la comunicación relativa a los eventos y actividades que impactan el control interno.

La información comunicada a la Administración Pública Municipal debe incluir los asuntos significativos relativos a los riesgos, cambios o problemas que afectan al control interno, entre otros. Esta comunicación es necesaria para el funcionamiento eficaz y apropiado del control interno. El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, con el apoyo de la Unidad de Transparencia y la Dirección de Comunicación Social deben evaluar la información externa recibida contra las características de la información de calidad y los objetivos del procesamiento de la información; en su caso, debe tomar acciones para asegurar que la información recibida sea de calidad.

El Presidente Municipal o el funcionario público que designe o el H. Cabildo, en su caso, debe recibir información de partes externas a través de las líneas de reporte establecidas y autorizadas. La información comunicada al Presidente Municipal o al H. Cabildo, debe incluir asuntos importantes relacionados con los riesgos, cambios o

problemas que impactan al control interno, entre otros. Esta comunicación es necesaria para la vigilancia eficaz y apropiada del control interno.

Cuando las líneas de reporte directas se ven comprometidas, las partes externas utilizan líneas separadas para comunicarse con la institución. Las disposiciones jurídicas y normativas, así como las instituciones establecen líneas separadas de comunicación, como líneas éticas de denuncia, para comunicar información confidencial o sensible.

El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben informar a las partes externas 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.

**b) Métodos apropiados de Comunicación:** El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, con la asesoría de la Unidad de Transparencia y la Dirección de Comunicación Social deben seleccionar métodos apropiados para comunicarse externamente. Asimismo, debe considerar una serie de factores en la selección de métodos apropiados de comunicación, entre los que se encuentran:

- Audiencia. - Los destinatarios de la comunicación.
- Naturaleza de la información. - El propósito y el tipo de información que se comunica
- Disponibilidad. - La información está a disposición de los diversos interesados cuando es necesaria.
- Costo. - Los recursos utilizados para comunicar la información.
- 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, la Administración Pública Municipal debe seleccionar métodos de comunicación apropiados, como documentos escritos, ya sea en papel o formato electrónico, o reuniones con el personal.

De igual manera, debe evaluar periódicamente los métodos de comunicación de la institución para asegurar que cuenta con las herramientas adecuadas para comunicar externamente información de calidad de manera oportuna.

La Administración Pública Municipal debe tener en cuenta los métodos apropiados para comunicarse con una audiencia tan amplia.

## SECCIÓN V SUPERVISIÓN

**ARTÍCULO 41.** La supervisión del control interno es esencial para contribuir a asegurar que el control interno 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.

**ARTÍCULO 42.** El presente componente, se encuentra conformado por 2 principios que permiten su aplicación, a su vez, éstos constan de 6 puntos de interés.

I. Principio 16. Realizar actividades de supervisión

El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Municipal, a través del Comité, deben establecer las actividades de supervisión del control interno y evaluar sus resultados.



## Puntos de Interés

- a) **Establecimiento de bases de referencia:** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, con la asistencia del Comité Municipal deben establecer bases de referencia para supervisar el control interno. Estas bases comparan el estado actual del control interno contra el diseño efectuado por la Administración Pública Municipal. 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.

En otras palabras, las líneas o bases de referencia revelan debilidades y deficiencias detectadas en el control interno de la institución. Una vez establecidas las bases de referencia, la Administración Pública Municipal debe utilizarlas como criterio en la evaluación del control interno, y debe realizar cambios para reducir la diferencia entre las bases y las condiciones reales.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal, a través del Comité pueden reducir esta diferencia de dos maneras. Por una parte, puede cambiar el diseño del control interno para enfrentar mejor los objetivos y los riesgos institucionales o, por la otra, puede mejorar la eficacia operativa del control interno. Como parte de la supervisión, el Comité Municipal de Control Interno debe determinar cuándo revisar las bases de referencia, mismas que servirán para evaluaciones de control interno subsecuentes.

- b) **Supervisión del Control Interno:** La Administración Pública Municipal, con el apoyo del Comité y del Contralor Interno del Municipio deben supervisar el control interno a través de autoevaluaciones y evaluaciones independientes.

Las autoevaluaciones están integradas a las operaciones de la institución, 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.

La Administración Pública Municipal debe establecer autoevaluaciones al diseño y eficacia operativa del control interno como parte del curso normal de las operaciones. Las autoevaluaciones incluyen actividades de supervisión permanente por parte de la Administración Pública Municipal, 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.

El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal deben incorporar evaluaciones independientes para supervisar el diseño y la eficacia operativa del control interno en un momento determinado, o de una función o proceso específico. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones independientes dependen, principalmente, de la administración de riesgos, la eficacia del monitoreo permanente y la frecuencia de cambios dentro de la institución y en su entorno. Las evaluaciones independientes pueden tomar la forma de autoevaluaciones, las cuales incluyen a la evaluación entre pares; talleres conformados por los propios servidores públicos y moderados por un facilitador externo especializado, o evaluaciones de funciones cruzadas, entre otros.

Las evaluaciones independientes también incluyen auditorías y otras evaluaciones que pueden implicar la revisión del diseño de los controles y la prueba directa a la implementación del control interno. Estas auditorías y otras evaluaciones pueden ser obligatorias, de conformidad con las disposiciones jurídicas, y son realizadas por auditores gubernamentales internos, auditores externos, entidades fiscalizadoras y otros revisores externos. Las evaluaciones independientes proporcionan una mayor objetividad cuando son realizadas por revisores que no tienen responsabilidad en las actividades que se están evaluando.

El Presidente Municipal o el funcionario público que designe, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal del con la asesoría del Comité o en su caso el Contralor Interno Municipal conservan la responsabilidad de supervisar si el control interno es eficaz y apropiado para los procesos asignados a los servicios tercerizados. También debe utilizar autoevaluaciones, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas para obtener una seguridad razonable sobre la eficacia operativa de los controles internos sobre los procesos asignados a los servicios tercerizados.

Estas actividades de seguimiento relacionadas con los servicios tercerizados pueden ser realizadas ya sea por la propia Administración Pública Municipal o por personal externo, y revisadas posteriormente por el Comité o por el Contralor Interno Municipal.

- c) **Evaluación de Resultados:** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal con el apoyo del Comité 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. El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal con la asesoría del Comité deben identificar los cambios que han ocurrido en el control interno, o bien los cambios que son necesarios implementar, derivados de modificaciones en la institución y en su entorno.

Las partes externas también pueden contribuir con la Administración Pública Municipal a identificar problemas en el control interno. Por ejemplo, las quejas o denuncias de la ciudadanía y el público en general, o de los cuerpos revisores o reguladores externos, pueden indicar áreas en el control interno que necesitan mejorar. El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, con la participación del Comité deben considerar si los controles actuales hacen frente de manera apropiada a los problemas identificados y, en su caso, modificar los controles.

## II. Principio 17. Evaluar los problemas y corregir las deficiencias

El Presidente Municipal, el Cabildo y la Administración Municipal, a través del Comité deben corregir de manera oportuna las deficiencias de control interno identificadas.

### Puntos de Interés

a) **Informe sobre problemas:** Todo el personal debe reportar a las instancias internas y externas adecuadas los problemas de control interno que haya detectado, mediante las líneas de reporte establecidas, para que la Administración Municipal el Comité Municipal o el Contralor Interno Municipal, evalúen oportunamente dichas cuestiones. El personal puede identificar problemas de control interno en el desempeño de sus responsabilidades. Asimismo, debe comunicar estas cuestiones internamente al personal en la función clave responsable del control interno o proceso asociado y, cuando sea necesario, a otro de un nivel superior a dicho responsable.

Dependiendo de la naturaleza de los temas, el personal puede considerar informar determinadas cuestiones al Presidente Municipal del al Comité o al Contralor Interno Municipal. Tales problemas pueden incluir:

- Problemas que afectan al conjunto de la estructura organizativa o se extienden fuera de la institución y recaen sobre los servicios tercerizados, contratistas o proveedores.
- Problemas que no pueden corregirse debido a intereses de la Administración Pública Municipal, como la información confidencial o sensible sobre actos de corrupción, fraudes, abuso, desperdicio u otros actos ilegales.

En función de los requisitos legales o de cumplimiento, la institución también puede requerir informar de los problemas a los terceros pertinentes, tales como legisladores, reguladores, organismos normativos y demás encargados de la emisión de criterios y disposiciones normativas a las que la institución está sujeta.

b) **Evaluación de problemas:** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal, con la asistencia del Comité y del Contralor Interno Municipal deben evaluar y documentar los problemas de control interno y debe determinar las acciones correctivas apropiadas para hacer frente oportunamente a los problemas y deficiencias detectadas. También debe evaluar los problemas que han sido identificados mediante sus actividades de supervisión o a través de la información proporcionada por el personal, y debe determinar si alguno de estos problemas reportados se ha convertido en una deficiencia de control interno.

Estas deficiencias requieren una mayor evaluación y corrección por parte de la Administración Pública Municipal. Una deficiencia de control interno puede presentarse en su diseño, implementación o eficacia operativa, así como en sus procesos asociados. La Administración Municipal debe determinar, dado el tipo de deficiencia de control interno, las acciones correctivas apropiadas para remediar la deficiencia oportunamente.

Adicionalmente, puede asignar responsabilidades y delegar autoridad para la apropiada remediación de las deficiencias de control interno.

**c) Acciones Correctivas:** El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal 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, el Presidente Municipal o la Administración Pública Municipal deben revisar la pronta corrección de las deficiencias, comunicar las medidas correctivas al nivel apropiado de la estructura organizativa, y delegar al personal apropiado la autoridad y responsabilidad para realizar las acciones correctivas.

El proceso de resolución de auditoría comienza cuando los resultados de las revisiones o evaluaciones son reportados a la Administración Pública Municipal, 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 la Administración Pública Municipal. Ésta última, bajo la supervisión del Presidente Municipal, del Comité o en su caso del Contralor Interno Municipal monitorea el estado de los esfuerzos de corrección realizados para asegurar que se llevan a cabo de manera oportuna.

## CAPÍTULO SEXTO EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

### SECCIÓN I FINALIDAD DE LA EVALUACIÓN

**ARTÍCULO 43.** Un control interno apropiado proporciona una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales. Para ello es necesario que:

- I. Cada uno de los 5 componentes y los 17 principios del control interno sea diseñado, implementado y operado adecuadamente, conforme al mandato y circunstancias específicas de la institución.
- II. Los cinco componentes y los 17 principios operen en conjunto y de manera sistémica.
- III. Si un principio o un componente no cumple con estos requisitos o si los componentes no operan en conjunto de manera sistémica, el control interno no es apropiado.

### SECCIÓN II ASPECTOS A EVALUAR

**ARTÍCULO 44.** Uno de los aspectos a evaluar es el diseño e implementación del Control Interno. Al evaluar el diseño del control interno, se debe determinar si los controles, por sí mismos y en conjunto con otros, permiten alcanzar los objetivos y responder a sus riesgos asociados.

Para evaluar la implementación, el Comité y el Contralor Interno Municipal debe determinar si el control existe y si se ha puesto en operación. Un control no puede ser efectivamente implementado si su diseño es deficiente. Una deficiencia en el diseño ocurre cuando:

- Falta un control necesario para lograr un objetivo de control.
- Un control existente está diseñado de modo que, incluso si opera de acuerdo al diseño, el objetivo de control no puede alcanzarse.

Existe una deficiencia en la implementación cuando un control, adecuadamente diseñado, se establece de manera incorrecta.

**ARTÍCULO 45.** Como parte de la evaluación se debe valorar la eficacia operativa del control interno, el Comité Municipal de Control Interno debe determinar si se aplicaron controles de manera oportuna durante el periodo bajo revisión, la consistencia con la que éstos fueron aplicados, así como el personal que los aplicó y los medios utilizados para ello. Si

se utilizaron controles sustancialmente diferentes en distintas etapas del periodo bajo revisión, la Administración Pública Municipal debe evaluar la eficacia operativa de manera separada por cada procedimiento individual de control aplicado. Un control carece de eficacia operativa si no fue diseñado e implementado eficazmente.

Una deficiencia en la operación se presenta cuando un control diseñado adecuadamente, se ejecuta de manera distinta a como fue diseñado, o cuando el servidor público que ejecuta el control no posee la autoridad o la competencia profesional necesaria para aplicarlo eficazmente.

**ARTÍCULO 46.** Otro aspecto a considerar en la evaluación, es el efecto de las deficiencias en el Control Interno. El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal a través del Comité deben evaluar las deficiencias en los controles que fueron detectadas por medio de las evaluaciones continuas o mediante evaluaciones independientes, efectuadas por revisores internos y externos, generalmente, los auditores internos y las Entidades de Fiscalización Superior, respectivamente.

Una deficiencia de control interno existe cuando el diseño, la implementación o la operación de un control imposibilitan a la Administración Pública Municipal o a los demás servidores públicos, en el desarrollo normal de sus funciones, la consecución de los objetivos de control y la respuesta a los riesgos asociados.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal del H. Ayuntamiento con la participación del Comité deben evaluar la relevancia de las deficiencias identificadas. La relevancia se refiere a la importancia relativa de una deficiencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Para definir la relevancia de las deficiencias, se debe evaluar su efecto sobre la consecución de los objetivos, tanto a nivel institución como de transacción. También se debe evaluar la relevancia de las deficiencias considerando la magnitud del impacto, la probabilidad de ocurrencia y la naturaleza de la deficiencia.

La magnitud del impacto hace referencia al efecto probable que la deficiencia tendría en el cumplimiento de los objetivos, y en ella inciden factores como el tamaño, la recurrencia y la duración del impacto de la deficiencia.

Una deficiencia puede ser más significativa para un objetivo que para otro. La probabilidad de ocurrencia se refiere a la posibilidad de que la deficiencia efectivamente se materialice e impacte la capacidad institucional para cumplir con sus objetivos.

La naturaleza de la deficiencia involucra factores como el grado de subjetividad de la deficiencia y si ésta surge por corrupción, fraude o transgresiones legales o a la integridad.

**ARTÍCULO 47.** El Presidente Municipal o el H. Cabildo, deben supervisar, generalmente con apoyo de la Contraloría y del Comité, la adecuada evaluación que al efecto haya realizado la Administración Pública Municipal respecto de las deficiencias identificadas.

Las deficiencias deben ser evaluadas tanto individualmente como en conjunto. Al evaluar la relevancia de las deficiencias, se debe considerar la correlación existente entre diferentes deficiencias o grupos de éstas. La evaluación de deficiencias varía en cada institución debido a las diferencias entre objetivos institucionales.

**ARTÍCULO 48.** El Presidente Municipal, el H. Cabildo y la Administración Pública Municipal del H. Ayuntamiento con la participación del Comité y del Contralor Interno Municipal deben determinar si cada uno de los 17 principios se ha diseñado, implementado y operado apropiadamente, así como elaborar un informe ejecutivo al respecto. Como parte de este informe, la Administración Pública Municipal debe considerar el impacto que las deficiencias identificadas tienen sobre los requisitos de documentación.

El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal pueden considerar los puntos de interés asociados con los principios como parte del informe ejecutivo. Si un principio no se encuentra diseñado, implementado y operando eficazmente, el componente respectivo es ineficaz e napropiado.

**ARTÍCULO 49.** Con base en los resultados del informe ejecutivo de cada principio, el Comité concluye si el diseño, la implementación y la eficacia operativa de cada uno de los cinco componentes de control interno son apropiados.



El Presidente Municipal y la Administración Pública Municipal conjuntamente con el Comité y con el Contralor Interno Municipal también deben considerar si los cinco componentes operan eficaz y apropiadamente en conjunto. Si uno o más de los cinco componentes no es apropiadamente diseñado, implementado y operado, o si no se desarrolla de manera integral y sistémica, entonces el control interno no es efectivo.

Tales determinaciones dependen del juicio profesional, por lo que se debe ejercer con sumo cuidado y diligencia profesionales, y sobre la base de conocimientos, competencias y aptitudes técnicas y profesionales adecuadas y suficientes.

## **CAPÍTULO SÉPTIMO COMITÉ DE CONTROL Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL SECCIÓN I DE LOS OBJETIVOS DEL COMITÉ.**

**ARTÍCULO 50.** Los Titulares de las Instituciones instalarán el Comité de Control y Desempeño Institucional, el cual tendrá los siguientes objetivos:

- I. Contribuir al cumplimiento oportuno de metas y objetivos institucionales con enfoque a resultados, así como a la mejora de los programas presupuestarios, así como a la evaluación y seguimiento del control interno y mejora de la gestión pública de las instituciones;
- II. Contribuir a la administración de riesgos institucionales con el análisis y seguimiento de las estrategias y acciones de control determinadas, dando prioridad a los riesgos de atención inmediata y de corrupción;
- III. Analizar las variaciones relevantes, principalmente las negativas, que se presenten en los resultados operativos, financieros, presupuestarios y administrativos y, cuando proceda, proponer acuerdos con medidas correctivas para subsanarlas, privilegiando el establecimiento y la atención de acuerdos para la prevención o mitigación de situaciones críticas;
- IV. Identificar y analizar los riesgos y las acciones preventivas en la ejecución de los programas, presupuesto y procesos institucionales que puedan afectar el cumplimiento de metas y objetivos;
- V. Impulsar el establecimiento y actualización del SCII, con el seguimiento permanente a la implementación de sus componentes, principios y elementos de control, así como a las acciones de mejora comprometidas en el PTCL y acciones de control del PTAR;
- VI. Impulsar la aplicación de medidas preventivas para evitar materialización de riesgos y la recurrencia de observaciones de órganos fiscalizadores, atendiendo la causa raíz de las mismas;
- VII. Revisar el cumplimiento de programas de la Institución;
- VIII. Agregar valor a la gestión institucional, contribuyendo a la atención y solución de temas relevantes, con la aprobación de acuerdos que se traduzcan en compromisos de solución a los asuntos que se presenten;
- IX. Definir y establecer acciones para promover la política relativa a la mejora de la gestión pública en la institución, propiciando la integridad, transparencia y rendición de cuentas, tomando como base los criterios y lineamientos que emita la Contraloría, así como los integrantes de los Sistemas Nacional y Estatal Anticorrupción y de Fiscalización;
- X. Establecer las bases para generar la información que requiera la Contraloría y/o los integrantes de los Sistemas Nacional y Estatal Anticorrupción y de Fiscalización relativas a la evaluación de la gestión relativa a la institución a su cargo.

## **SECCIÓN II DE LA INTEGRACIÓN DEL COMITÉ.**

**ARTÍCULO 51.** El municipio de Villa de Reyes contará con un Comité de Control y Desempeño Institucional, que será encabezado por el Titular del Órgano de Control, el cual se integrará con los siguientes miembros propietarios que tendrán voz y voto:

- I. El Presidente: Titular, o un representante de la Contraloría.
- II. El Vocal Ejecutivo: Presidente municipal o el funcionario que este designe.
- III. Vocales: Podrán designarse como tal, a los Directores Generales, Jefes de Área o jefes de Departamento. En el caso que no se cuente con director formarán parte de los Vocales los Subdirectores de área o empleado de confianza.

Es importante señalar que, dependiendo de necesidades con las que cuente el municipio, no todos los Directores Generales y Directores de Área fungirán como Vocales, quedando a criterio del Contralor Interno la participación de éstos. Sin embargo, de forma invariable, deberán formar parte del Comité los Titulares de las áreas de la Dirección de Planeación, Tesorería, Oficialía mayor, Sindicatura, Unidad de transparencia y la Dirección de Comunicación Social.

**ARTÍCULO 52.** El Titular del Comité de Control y Desempeño Institucional designará mediante oficio dirigido al Titular de la Contraloría a un servidor público de nivel jerárquico inmediato inferior como Coordinador de Control Interno para asistirlo en la aplicación y seguimiento de las presentes disposiciones y un Enlace de Administración de Riesgos, a fin de que asistan al Coordinador de Control Interno en la aplicación y seguimiento de las presentes disposiciones.

### **SECCIÓN III**

#### **ATRIBUCIONES DEL COMITÉ DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL Y FUNCIONES DE LOS MIEMBROS.**

**ARTÍCULO 53.** El Comité tendrá las atribuciones siguientes:

- I. Aprobar el Orden del Día;
- II. Aprobar acuerdos para fortalecer el SCII, particularmente con respecto a:
  - a) El Informe Anual;
  - b) El cumplimiento en tiempo y forma de las acciones de mejora del PTCl, así como su reprogramación o
  - c) Replanteamiento;
  - d) Las recomendaciones contenidas en el Informe de Resultados del Titular del Órgano Fiscalizador derivado de la evaluación del Informe Anual, y
  - e) Atención en tiempo y forma de las recomendaciones y observaciones de instancias de fiscalización y vigilancia.
- III. Aprobar acuerdos y, en su caso, formular recomendaciones para fortalecer la Administración de Riesgos, derivados de:
  - a) La revisión del PTAR, con base en la Matriz de Administración de Riesgos y el Mapa de Riesgos, así como de las actualizaciones;
  - b) El Reporte de Avances Semestral del PTAR;
  - c) El análisis del resultado anual del comportamiento de los riesgos, y
  - d) La recurrencia de las observaciones derivadas de las auditorías o revisiones practicadas por la Contraloría, los Órganos Fiscalizadores o por otras instancias externas de fiscalización.
- IV. Aprobar acuerdos para atender las debilidades de control detectadas, derivado del resultado de quejas, denuncias, inconformidades, procedimientos administrativos de responsabilidad, observaciones de instancias fiscalizadoras y de las sugerencias formuladas por el Comité de Ética o equivalente por conductas contrarias al Código de Conducta;
- V. Aprobar acuerdos para fortalecer el desempeño institucional, particularmente con respecto a:
  - a) Conocer de las verificaciones de los resultados de la ejecución de los programas y presupuesto, a fin de que la Dependencia o Entidad aplique las medidas conducentes para mejorar el cumplimiento de los programas presupuestarios y comportamiento financiero;
  - b) La evaluación del cumplimiento de las metas y objetivos de los programas sectoriales, institucionales y/o especiales y de sus indicadores relacionados, y



- c) La revisión del cumplimiento de los programas y temas transversales de la institución, mediante el análisis del avance en el logro de los indicadores relacionados a los mismos.
- VI. Dar seguimiento a los acuerdos y recomendaciones aprobados e impulsar su cumplimiento en tiempo y forma;
- VII. Aprobar acuerdos para implementar acciones relativas a propiciar y fomentar la política de gestión gubernamental, contribuyendo que la institución alcance los objetivos establecidos, a través de un ejercicio eficaz, eficiente y con economía de los recursos públicos;
- VIII. Aprobar el calendario de sesiones ordinarias;
- IX. Ratificar las actas de las sesiones,
- X. Las demás necesarias para el logro de los objetivos del Comité. El Comité determinará los acuerdos relevantes que el Presidente hará del conocimiento al H. Cabildo.

## **CAPÍTULO OCTAVO DISPOSICIONES FINALES**

**ARTÍCULO 54.** Los Titulares de la Administración Municipal deberán remitir al, al finalizar cada ejercicio y a más tardar el último día del mes marzo del año siguiente deberán presentar un informe correspondiente acorde a los criterios que establezca el Comité.

**ARTÍCULO 55.** La Contraloría, el Comité con independencia de las auditorías que pudieran realizar al Control Interno, llevarán a cabo la revisión del informe que presenten los Titulares de la Administración Municipal. Para efecto de lo anterior, el Comité Municipal de Control Interno emitirá el Modelo de Evaluación de Control Interno en la Administración Pública Municipal.

**ARTÍCULO 56.** Corresponde al Comité Municipal de Control Interno o al Órgano Interno de Control interpretar para efectos administrativos el contenido del presente acuerdo.

## **T R A N S I T O R I O S**

**PRIMERO.** El presente Acuerdo entrará en vigor el día siguiente al de su publicación en el Periódico Oficial del Estado "Plan de San Luis".

**SEGUNDO.** El cumplimiento de las obligaciones previstas en el presente Acuerdo Administrativo que establece las Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública del Municipio de Villa de Reyes, San Luis Potosí, serán exigibles en lo que resulte aplicable, conforme a las disposiciones vigentes a su inicio.

Dado en Villa de Reyes, San Luis Potosí, a los 13 días del mes de mayo del año dos mil veinticuatro.

**LIC. JUAN CARLOS HUERTA CORDERO**  
CONTRALOR INTERNO DEL H. AYUNTAMIENTO DE VILLA DE REYES, S.L.P.  
(Rúbrica)