EL HONORABLE AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE TEPEACA DE NEGRETE, PUEBLA

Que, en Sesión Ordinaria de Cabildo, celebrada el cinco de diciembre de dos mil veinticuatro, se tuvo a bien aprobar el Punto por virtud del cual se ratifican los Lineamientos de Control Interno Institucional del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla; y

CONSIDERANDO

I. Que, con fundamento en lo establecido por los Artículos 115 primer acápite fracción I, primer párrafo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 102 y 103 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; 2 y 3 de la Ley Orgánica Municipal; el Municipio Libre es una Entidad de derecho público, base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado, integrado por una comunidad establecida en un territorio, con un gobierno de elección popular directa, el cual tiene como propósito satisfacer, en el ámbito de su competencia, las necesidades colectivas de la población que se encuentra asentada en su circunscripción territorial; así como inducir y organizar la participación de los ciudadanos en la promoción del desarrollo integral de sus comunidades; y se encuentra investido de personalidad jurídica y de patrimonio propios, su Ayuntamiento administrará libremente su hacienda y no tendrá superior jerárquico. No habrá autoridad intermedia entre el Municipio y el Gobierno del Estado.

II. Que, los Artículos 78 fracción IV y 79 de la Ley Orgánica Municipal, facultan a los Ayuntamientos para expedir y actualizar Bandos de Policía y Gobierno, reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general, referentes a su organización, funcionamiento, servicios públicos que deban prestar y demás asuntos de su competencia, sujetándose a las bases normativas establecidas por la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla, vigilando su observancia y aplicación; con pleno respeto a los derechos humanos que reconoce el orden jurídico nacional.

III. Que, la Auditoría Superior de la Federación elaboró en el año dos mil catorce, el Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público, mismo que tiene por objeto proporcionar 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 (operación, información y cumplimiento), que puede ser adoptado y adaptado por las instituciones en el ámbito Municipal.

IV. Que, el Gobierno del Municipio de Tepeaca, Puebla, reconoce la importancia de que las Dependencias y Unidades Administrativas de la Administración Pública Municipal, garanticen el ejercicio eficiente de los recursos públicos, que cumplan con sus objetivos y metas institucionales, así como que favorezcan la ampliación de la cobertura y el impacto de sus acciones, previendo la implementación de mecanismos de control de la gestión pública.

V. Que, el Control Interno impulsa la cultura de evaluación, previendo así los riesgos que afectan el logro de los resultados, contribuyendo a la transparencia y la rendición de cuentas; y

VI. Que, mediante Acta de la Trigésima Cuarta Sesión Extraordinaria de Cabildo de fecha veinte de junio de dos mil veinticinco, se aprobó el proyecto en lo general y por área de la Estructura Orgánica para la Administración Pública Municipal de Tepeaca, Puebla 2024-2027, en este contexto es imperante ajustar la estructura y el funcionamiento del Comité de Control Interno y Desarrollo Institucional, por lo que con la finalidad de contar con un marco normativo que regule la operación y funcionamiento del Comité de Control Interno y Desarrollo Institucional del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla, en Sesión Ordinaria de Cabildo, celebrada el veinticinco de noviembre de dos mil veinticinco, se presentaron y aprobaron los siguientes:

LINEAMIENTOS DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL DEL HONORABLE AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE TEPEACA, PUEBLA

TÍTULO I
CAPITULO I
DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1.- Los presentes Lineamientos, tienen por objeto establecer criterios generales para el Control Interno Institucional de las Dependencias y Unidades Administrativas del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla, coordinando acciones de promoción y consecución de los objetivos; los cuales, deberán ser aplicados a todos los aspectos del accionar de la Administración Pública Municipal; y lograr con ello, que las Dependencias y Unidades Administrativas, establezcan y, en su caso, actualicen las políticas, procedimientos y sistemas que conduzcan a mejorar sus actividades y operaciones administrativas, para el cumplimiento de sus objetivos y metas, previniendo los riesgos que puedan afectar su logro.

Artículo 2.- Los presentes Lineamientos son de observancia obligatoria para todas las personas servidoras públicas de las Dependencias y Unidades Administrativas quienes, en el ámbito de sus respectivas competencias, coordinarán, implementarán o ejecutarán el Control Interno Institucional a través de procedimientos específicos y acciones que se requieran, conforme a las circunstancias particulares de cada una.

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

I. **Actividades de Control**: Las políticas y procedimientos encaminados a asegurar que se cumplan las directrices establecidas por las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas del Ayuntamiento, sobre las medidas para afrontar posibles riesgos que pongan en peligro el desarrollo de objetivos.

II. **Administración de Riesgos**: Proceso realizado por la Dependencia o Unidad Administrativa que tiene como propósito identificar los riesgos a que están expuestas, en el desarrollo de sus actividades y analizar los distintos factores que pueden provocarlos, con la finalidad de establecer las estrategias que permitan administrarlos y, por tanto, contribuir al logro de los objetivos y metas de una manera razonable.

III. **Ayuntamiento:** El Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla.

IV. **COCODI:** El Comité de Control y Desempeño Institucional del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla.

V. **Controles:** Mecanismos, acciones y prácticas de supervisión o evaluación de cada sistema, actividad o proceso, y que es ejecutado de manera automática por sistemas informáticos; o de manera manual y que permite identificar, evitar, reducir, asumir, transferir y en su caso, corregir con oportunidad los riesgos o condiciones que limiten, impidan o hagan ineficiente el logro de los objetivos y metas.

VI. **Control Interno**: Conjunto de medios, mecanismos o procedimientos implementados con el propósito de conducir las actividades correspondientes hacia el logro de los objetivos y metas institucionales.

VII. **Control Interno Institucional**: Proceso llevado a cabo por las personas Titulares de Dependencias y Unidades Administrativas, así como las demás personas servidoras públicas, diseñando e implementado para proporcionar seguridad en el logro eficiente y efectivo de los objetivos y metas institucionales.

VIII. **Corrupción**: La obtención ilícita por parte de una persona servidora pública de algo de valor, a cambio de la realización de una acción ilícita o contraria a la integridad.

IX. **Dependencias:** Aquellas que integran la Administración Pública Centralizada del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca y sus Órganos Desconcentrados.

X. **Enlace de Control Interno**: Persona servidora pública designada por cada Dependencia o Unidad Administrativa, que coordinará las acciones a realizarse en materia de control interno.

XI. **Órgano Interno de Control**: El Órgano Interno de Control del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla.

XII. **Persona servidora pública:** Personas que desempeñen un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en el Ayuntamiento, así como las personas que administren, manejen, recauden, apliquen recursos económicos Federales, Estatales o Municipales, sea cual fuere la naturaleza de su nombramiento o elección.

XIII. **Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI):** Herramienta de planeación estratégica que ayuda a mantener un control puntual de las actividades a realizar en materia de Control Interno Institucional durante el ejercicio fiscal en curso.

XIV. **Proyectos Estratégicos**: Conjunto de actividades que tienen un alto impacto en la Administración Pública Municipal, cuyo incumplimiento afectará el desarrollo económico y social del municipio.

XV. **Riesgo**: Evento o acción adversa con impacto negativo que afecta el logro de los objetivos y metas.

XVI. **TIC'S**: Tecnologías de Información y Comunicación.

XVII. **Transacción**: Acciones asociadas con procesos financieros (por ejemplo, cuentas por pagar), así como procesos operativos o de cumplimiento.

XVIII. **Unidades Administrativas**: Direcciones, departamentos, coordinaciones, unidades y demás áreas que integran las Dependencias.

XIX. **Valoración de riesgo**: Jerarquización de las amenazas o factores adversos, dando prioridad a las que presentan una mayor exposición negativa para el estado del Control Interno Institucional.

Artículo 4.- Es responsabilidad de las personas titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, implementar y mantener el Control Interno Institucional estableciendo

mecanismos, procedimientos específicos y acciones que se requieran para la debida observancia de las normas para conducir las actividades hacia el logro de sus objetivos y metas; así como para evaluar y supervisar su funcionamiento y ordenar las acciones para su mejora continua.

Artículo 5.- La persona titular de cada Dependencia o Unidad Administrativa, designará un Enlace de Control Interno; lo que deberá informarse mediante vía oficial al Órgano Interno de Control.

Artículo 6.- El Control Interno Institucional debe ser desarrollado e instrumentado en atención a las circunstancias y operaciones particulares de cada Dependencia o Unidad Administrativa.

Su aplicación y operación será para apoyar el logro de los objetivos y metas, que garanticen el ejercicio eficiente y trasparente de los recursos públicos.

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

Artículo 8.- El Control Interno Institucional tiene como finalidades:

I. Medir resultados, al contar con medios o mecanismos para conocer el avance en el logro de los objetivos y metas;

II. Coadyuvar con la salvaguarda de los recursos públicos, en condiciones de integridad, transparencia y disponibilidad para los fines a que estén destinados y su aplicación; y

III. Promover el cumplimiento del marco jurídico aplicable y la cultura de la fiscalización, al favorecer la observancia de leyes, reglamentos y demás disposiciones administrativas que rigen el funcionamiento de las Dependencias y Unidades Administrativas.

Artículo 9.- El Control Interno Institucional, se divide en tres niveles de responsabilidad:

I. **Estratégico:** corresponde a las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, responsables de instruir la implementación de controles internos para lograr la misión, visión, objetivos y metas.

II. **Directivo:** corresponde a las personas servidoras públicas con cargo de Director su Homólogo, quienes son responsables de dirigir la implementación de los controles internos para la operación de los procesos y programas correctamente.

III. **Operativo:** corresponde a las personas servidoras públicas que no se encuentran dentro de los niveles de responsabilidad Estratégico o Directivo y que son responsables de ejecutar las acciones y tareas requeridas en los distintos procesos de manera efectiva.

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

TITULO II
DEL COCODI
CAPITULO I
DE LA INTEGRACIÓN Y ATRIBUCIONES DEL COCODI

Artículo 10.- El COCODI, es el órgano colegiado del Ayuntamiento que tiene por objeto apoyar a las Dependencias y Unidades Administrativas en materia de control interno y desempeño, contribuyendo al logro de objetivos y metas institucionales.

Artículo 11.- El COCODI estará integrado por:

I. **Presidente:** que será el Secretario del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla, con derecho a voz y voto, y en caso de empate tendrá el voto de calidad;

II. **Secretario Técnico:** que será la persona Titular de la Dirección de Planeación del Órgano Interno de Control, con derecho a voz y voto;

III. **Vocales Ejecutivos:** Las personas Titulares de la Tesorería Municipal, del Órgano Interno de Control y de la Unidad de Transparencia y Acceso a la Información Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla, quienes tendrán derecho a voz y voto; y

IV. **Vocales:** Las demás personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, quienes tendrán derecho a voz y voto.

Artículo 12.- El COCODI tendrá las siguientes atribuciones:

I. Contribuir al cumplimiento oportuno de los objetivos y metas de las Dependencias y Unidades Administrativas con enfoque a resultados;

II. Impulsar el establecimiento, actualización y revisión de la eficiencia del Control Interno Institucional de las Dependencias y Unidades Administrativas, mediante el seguimiento permanente a la implementación de los presentes lineamientos;

III. Contribuir a la Administración de Riesgos con el análisis y seguimiento de las estrategias y acciones determinadas, dando prioridad a los riesgos de atención inmediata de las Dependencias y Unidades Administrativas;

IV. Impulsar la prevención de la materialización de riesgos en las Dependencias y Unidades Administrativas, revisándolos y tipificándolos para evitar la recurrencia de las observaciones de alto riesgo;

V. Emitir opinión respecto a la gestión de las normas de Control Interno del Ayuntamiento;

VI. Gestionar la administración de riesgos a partir de las propuestas de los Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, y conforme a las disposiciones normativas aplicables;

VII. Aprobar el catálogo de riesgos identificados;

VIII. Aprobar su Plan Anual de Trabajo; y

IX. Dar seguimiento a las acciones coordinadas de las Dependencias y Unidades Administrativas para definir, establecer e implementar de manera eficiente y eficaz controles, así como actividades de control.

Artículo 13.- Los integrantes del COCODI, tendrán las siguientes obligaciones y atribuciones:

I. Asistir a las sesiones ordinarias y extraordinarias a las que sean convocados;

II. Proponer a través del Secretario Técnico, los asuntos que deban ser discutidos en las sesiones del COCODI, conforme a su ámbito de competencia;

III. Exponer los asuntos propuestos y participar en su discusión;

IV. Votar los acuerdos que se sometan a su consideración;

V. Participar activamente en los procesos de administración de riesgos;

VI. Proponer la participación de invitados en el COCODI;

VII. Verificar que se cumplan los acuerdos del COCODI y, en su caso, proponer las acciones necesarias para su cumplimiento;

VIII. Designar a las personas que los suplan en su caso; y

IX. Analizar previo a las sesiones, la información entregada por el Secretario Técnico.

Artículo 14.- El Presidente del COCODI, tendrá las siguientes atribuciones:

I. Presidir las Sesiones del COCODI;

II. Convocar a los integrantes a las sesiones ordinarias y extraordinarias, por conducto del Secretario Técnico;

III. Verificar por conducto del Secretario Técnico, la existencia del quórum legal;

IV. Someter el orden del día de las sesiones para aprobación del COCODI;

V. Poner a consideración del COCODI, los acuerdos que consideré necesarios y dar seguimiento a los mismos;

VI. Proponer en la última sesión del año, el calendario anual de sesiones;

VII. Autorizar la celebración de sesiones extraordinarias;

VIII. Autorizar la participación de miembros invitados al COCODI.

Artículo 15.- El Secretario Técnico del COCODI, tendrá las siguientes atribuciones:

I. Auxiliar al Presidente en la conducción de las sesiones que se celebren;

II. Convocar a los integrantes del COCODI por instrucciones del Presidente, a sesiones ordinarias y extraordinarias;

III. Elaborar el proyecto del orden del día de las sesiones;

IV. Verificar la asistencia del quórum legal e informarla al Presidente;

V. Dar seguimiento al cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del COCODI, e informar al Presidente de su estado;

VI. Fungir como enlace con las unidades administrativas responsables, en la atención de los acuerdos;

VII. Elaborar la propuesta de calendario de sesiones;

VIII. Remitir con la anticipación debida a la celebración de la sesión de que se trate, la información necesaria a los miembros del COCODI, y

IX. Elaborar las actas de las sesiones y recabar las firmas respectivas.

Artículo 16.- Los Vocales Ejecutivos, tendrán las funciones siguientes:

I. Proponer al Presidente del COCODI y al Secretario Técnico, los asuntos a tratar en las sesiones del COCODI;

II. Analizar la información correspondiente de la sesión, emitir comentarios respecto a la misma y proponer acuerdos;

III. Emitir opinión sobre el desempeño general de las Dependencias y Unidades Administrativas, y sobre la eficiencia y eficacia con que se logran los objetivos de

los programas y proyectos encomendados y en su caso, formular las recomendaciones correspondientes;

IV. Comunicar al Presidente y al Secretario Técnico, las áreas de oportunidad para mejorar el funcionamiento del COCODI;

V. Proponer al COCODI la integración de grupos auxiliares de trabajo, para el análisis detallado de asuntos que así lo ameriten, siempre y cuando no dupliquen las funciones de los ya existentes; y

VI. Las demás que les confiera el COCODI.

Artículo 17.- Los Vocales, tendrán las funciones siguientes:

I. Proponer al Presidente del COCODI y al Secretario Técnico, los asuntos a tratar en las sesiones del COCODI;

II. Analizar la información correspondiente de la sesión, emitir comentarios respecto a la misma y proponer acuerdos;

III. Comunicar al Presidente y al Secretario Técnico, las áreas de oportunidad para mejorar el funcionamiento del COCODI;

IV. Proponer al COCODI la integración de grupos auxiliares de trabajo, para el análisis detallado de asuntos que así lo ameriten, siempre y cuando no dupliquen las funciones de los ya existentes; y

V. Las demás que les confiera el COCODI.

CAPITULO II
DE LAS SESIONES DEL COCODI

Artículo 18.- Las sesiones que celebre el COCODI se llevarán a cabo en las instalaciones que para tal efecto se acuerde por la mayoría de sus integrantes.

Artículo 19.- Al inicio de cada periodo anual, el COCODI deberá aprobar el calendario de sesiones ordinarias, debiendo celebrarse por lo menos cuatro al año y las sesiones extraordinarias cuando así se requiera, dependiendo de la importancia, urgencia o falta de atención de los asuntos.

El Secretario Técnico del COCODI enviará a los Enlaces de Control Interno, el calendario para llevar a cabo las sesiones ordinarias del periodo anual en curso, para que cada Dependencia y Unidad Administrativa programe las actividades que se requieran previas a sesionar.

Artículo 20.- El Secretario Técnico deberá convocar a las sesiones ordinarias con al menos tres días hábiles de anticipación y extraordinarias con al menos veinticuatro horas de anticipación, señalando la fecha, hora y lugar en que se realizará la sesión, pudiendo remitir el Orden del Día y la información relativa a través de medios electrónicos.

Artículo 21.- Para que las sesiones del COCODI sean válidas se requiere de la asistencia del cincuenta por ciento más uno de sus integrantes; si no hubiera el número suficiente de integrantes para que haya el quórum legal, se levantará constancia del hecho y se procederá a convocar dentro de las veinticuatro horas siguientes a una nueva sesión, y en tal caso, la sesión se celebrará legalmente con los miembros que asistan y sus decisiones serán válidas cuando sean aprobadas por la mayoría de éstos.

Artículo 22.- Las sesiones no podrán celebrarse en ausencia del Presidente o de su suplente.

Artículo 23.- De cada sesión del COCODI, se levantará un acta que será aprobada y firmada por los integrantes que hubieren asistido a ella y contendrá una síntesis del desarrollo de la misma, se señalará el sentido del acuerdo tomado por los integrantes y las intervenciones de cada uno de ellos.

Artículo 24.- Las sesiones del COCODI, solo se suspenderán por las siguientes causas:

I. A propuesta de alguno de sus integrantes quien deberá expresar los motivos fundados de su solicitud y que sea aprobada por la mayoría de los integrantes presentes; y

II. Por caso fortuito o de fuerza mayor.

TITULO III
CAPITULO I
COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

Artículo 25.- El Control Interno Institucional se integrará por cinco componentes de observancia obligatoria para el establecimiento y actualización del mismo, los cuales son:

I. Ambiente de Control;

II. Administración de Riesgos;

III. Actividades de Control;

IV. Información y Comunicación; y

V. Supervisión.

A su vez, los componentes señalados con anterioridad se conforman de diecisiete principios de control interno, mismos que serán descritos en sus apartados correspondientes.

CAPITULO II
DEL COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL

Artículo 26.- El Ambiente de Control es la base que proporciona la disciplina y estructura para lograr un sistema de control interno eficaz e influye en la definición de los objetivos y la constitución de las actividades de control. Para la aplicación de este componente, los Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, deberán establecer y mantener un ambiente de control que implique una actitud de respaldo hacia el control interno.

SECCIÓN I
DEL PRINCIPIO NÚMERO 1 DEL COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL - MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

Artículo 27.- Los Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben mostrar una actitud de respaldo y compromiso con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta, así como la prevención de irregularidades administrativas y la corrupción.

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

I. **Actitud de Respaldo del Titular y la Administración.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben demostrar la importancia de la integridad, los valores éticos y las normas de conducta en sus directrices, actitudes y comportamiento.

Para lo cual, las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben guiar a través del ejemplo sobre los valores, la filosofía y el estilo operativo de la institución.

Asimismo, deben establecer la actitud de respaldo en toda la institución a través de su actuación y ejemplo, lo cual es fundamental para lograr un control interno apropiado y eficaz. De igual manera, deben reforzar el compromiso de hacer lo correcto y no sólo de mantener un nivel mínimo de desempeño para cumplir con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables.

II. **Normas de Conducta.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas debe establecer directrices para comunicar las expectativas en materia de integridad, valores éticos y normas de conducta. Todo el personal del Ayuntamiento debe utilizar los valores éticos y las normas de conducta para equilibrar las necesidades y preocupaciones de los diferentes grupos de interés, tales como 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.

III. **Apego a las Normas de Conducta.** El Ayuntamiento, a través de la Instancia designada para tal fin, deben establecer procesos para evaluar el desempeño del personal frente a las normas de conducta de la institución y atender oportunamente cualquier desviación identificada.

Se deberán utilizar las normas de conducta como base para evaluar el apego a la integridad, los valores éticos y las normas de conducta del Ayuntamiento. Las evaluaciones pueden consistir en autoevaluaciones y evaluaciones independientes.

La Instancia designada por el Ayuntamiento debe determinar el nivel de tolerancia para las desviaciones. 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 las personas servidoras públicas. Asimismo, debe establecer un proceso para la evaluación del apego a las normas de conducta que permita corregir las desviaciones.

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

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

SECCIÓN II
DEL PRINCIPIO NÚMERO 2 DEL COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL - EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

Artículo 28.- Los Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas son responsables de supervisar el funcionamiento del control interno, a través de las instancias que se establezcan para tal efecto.

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

I. **Estructura de Vigilancia.** El Ayuntamiento es responsable de establecer una estructura de vigilancia adecuada en función de las disposiciones jurídicas aplicables y la estructura y características de la institución. Los informes y

hallazgos reportados por la instancia especializada de vigilancia son la base para la corrección de las deficiencias detectadas.

II. **Vigilancia General del Control Interno.** El Ayuntamiento a través de las instancias correspondientes, debe vigilar, de manera general, el diseño, implementación y operación del control interno realizado por las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas. Las responsabilidades del Ayuntamiento respecto del control interno son, entre otras, las siguientes:

a) **Ambiente de Control.** Establecer y promover la integridad, los valores éticos y las normas de conducta, así como la estructura de vigilancia, desarrollar expectativas de competencia profesional y mantener la rendición de cuentas.

b) **Administración de Riesgos.** Vigilar la evaluación de los riesgos que amenazan el logro de objetivos, incluyendo el impacto potencial de los cambios significativos, la corrupción, el fraude y la elusión de controles por parte de cualquier persona servidora pública.

c) **Actividades de Control.** Vigilar a las Dependencias y Unidades Administrativas en el desarrollo y ejecución de las actividades de control.

d) **Información y Comunicación.** Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales.

e) **Supervisión.** Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de las Dependencias y Unidades Administrativas, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas.

V. Corrección de Deficiencias. El Ayuntamiento a través de las instancias correspondientes, debe proporcionar información a las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas para dar seguimiento a la corrección de las deficiencias detectadas en el control interno.

Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben informar al Ayuntamiento a través de las instancias correspondientes, sobre aquellas deficiencias en el control interno identificadas; quien a su vez, evalúa y proporciona orientación para la corrección de tales deficiencias.

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

SECCIÓN III

DEL PRINCIPIO NÚMERO 3 DEL COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL - ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Artículo 29.- El Ayuntamiento debe 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.

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

I. **Estructura Organizacional.** El Ayuntamiento debe instruir a las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, el establecimiento de la estructura organizacional necesaria para permitir la planeación, ejecución, control y evaluación de sus respectivas áreas en la consecución de sus objetivos. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, para cumplir con este objetivo, deben desarrollar responsabilidades generales a partir de los objetivos institucionales que le permitan lograr sus objetivos y responder a sus riesgos asociados.

II. **Asignación de Responsabilidad y Delegación de Autoridad.** Para alcanzar los objetivos institucionales, las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas debe asignar responsabilidad y delegar autoridad a los puestos clave de su adscripción. Un puesto clave es aquella posición dentro de la estructura organizacional que tiene asignada una responsabilidad general respecto del Ayuntamiento.

Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben determinar qué nivel de autoridad necesitan los puestos clave para cumplir con sus

obligaciones. También debe delegar autoridad sólo en la medida requerida para lograr los objetivos. Como parte de la delegación de autoridad, se debe considerar que exista una apropiada segregación de funciones al interior de las unidades y en la estructura organizacional. La segregación de funciones ayuda a prevenir la corrupción, el fraude, desperdicio, abuso y otras irregularidades, al dividir la autoridad, la custodia y la contabilidad en la estructura organizacional.

III. **Documentación y Formalización del Control Interno.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben desarrollar y actualizar la documentación y formalización de su control interno.

Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben documentar y formalizar el control interno para satisfacer las necesidades operativas de sus respectivas áreas. La documentación de controles, incluidos los cambios realizados a éstos, es evidencia de que las actividades de control son identificadas, comunicadas a los responsables de su funcionamiento y que pueden ser supervisadas y evaluadas.

SECCIÓN IV

DEL PRINCIPIO NÚMERO 4 DEL COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL - DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

Artículo 30.- Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, son responsables de establecer los medios necesarios para contratar, capacitar y retener profesionales competentes.

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

I. **Expectativas de Competencia Profesional.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben establecer expectativas de competencia profesional sobre los puestos clave y los demás cargos institucionales para ayudar al Ayuntamiento a lograr sus objetivos. La competencia profesional es el conjunto de conocimientos y capacidades comprobables de una persona servidora pública para llevar a cabo sus responsabilidades asignadas. El personal requiere de conocimientos, destrezas y habilidades pertinentes al ejercicio de sus cargos, los cuales son adquiridos, en gran medida, con la experiencia profesional, la capacitación y las certificaciones profesionales.

El Ayuntamiento debe evaluar las competencias de las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, así como contribuir a la evaluación general del personal de la institución.

II. **Atracción, Desarrollo y Retención de Profesionales.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben atraer, desarrollar y retener profesionales competentes para lograr los objetivos del Ayuntamiento. Por lo tanto, debe:

a) **Seleccionar y contratar.** Efectuar procedimientos para determinar si un candidato en particular se ajusta a las necesidades del Ayuntamiento y tiene las competencias profesionales para el desempeño del puesto.

b) **Capacitar.** Permitir a las personas servidoras públicas desarrollar competencias profesionales apropiadas para los puestos clave, reforzar las normas de conducta, difundir el programa de promoción de la integridad y brindar una formación basada en las necesidades del puesto.

c) **Guiar.** Proveer orientación en el desempeño del personal con base en las normas de conducta, el programa de promoción de la integridad y las expectativas de competencia profesional; alinear las habilidades y pericia individuales con los objetivos institucionales, y ayudar al personal a adaptarse a un ambiente cambiante.

d) **Retener.** Proveer incentivos para motivar y reforzar los niveles esperados de desempeño y conducta deseada, incluida la capacitación y certificación correspondientes.

III. **Planes y Preparativos para la Sucesión y Contingencias.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben definir cuadros de sucesión y planes de contingencia para los puestos clave, con objeto de garantizar la continuidad en el logro de los objetivos. Los cuadros de sucesión deben identificar y atender la necesidad del Ayuntamiento de reemplazar profesionales competentes en el largo plazo, en tanto que los planes de contingencia deben identificar y atender la necesidad institucional de responder a los cambios repentinos en el personal que impactan al Ayuntamiento y que pueden comprometer el control interno.

SECCIÓN V

DEL PRINCIPIO NÚMERO 5 DEL COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL - ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Artículo 31. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, deben evaluar el desempeño del control interno en sus respectivas áreas y hacer responsable a todo el personal por sus obligaciones específicas en la materia.

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

I. **Establecimiento de la Estructura para Responsabilizar al Personal por sus Obligaciones de Control Interno.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas debe establecer una estructura que permita, de manera clara y sencilla, responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo y por sus obligaciones específicas en materia de control interno.

II. **Consideración de las Presiones por las Responsabilidades Asignadas al Personal.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben equilibrar las presiones excesivas sobre el personal de su adscripción. Las presiones pueden suscitarse debido a metas demasiado altas, establecidas a fin de cumplir con los objetivos institucionales o las exigencias cíclicas de algunos procesos sensibles, como adquisiciones, suministros, remuneraciones y la preparación de los estados financieros, entre otros.

    En este sentido, se debe ajustar las presiones excesivas utilizando diferentes herramientas, como distribuir adecuadamente las cargas de trabajo, redistribuir los recursos o tomar las decisiones pertinentes para corregir la causa de las presiones, entre otras.

CAPITULO III
DEL COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Artículo 32. Después de haber establecido un ambiente de control efectivo, las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben evaluar los riesgos que enfrentan para el logro de sus objetivos. Esta evaluación proporciona las bases para el desarrollo de respuestas al riesgo apropiadas. Asimismo, se debe evaluar los riesgos que enfrenta tanto de fuentes internas como externas.

SECCIÓN I

DEL PRINCIPIO NÚMERO 6 DEL COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS - DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

Artículo 33.- El Ayuntamiento debe instruir a las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, la definición clara de los objetivos institucionales para permitir la identificación de riesgos y definir la tolerancia al riesgo.

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

I. **Definición de Objetivos.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben definir objetivos en términos específicos y medibles para permitir el diseño del control interno y sus riesgos asociados. Los términos específicos deben establecerse clara y completamente a fin de que puedan ser entendidos fácilmente. Los indicadores y otros instrumentos de medición de los objetivos permiten la evaluación del desempeño en el cumplimiento de los objetivos. Estos últimos, deben definirse inicialmente en el proceso de establecimiento de objetivos y, posteriormente, deben ser incorporados al control interno.

Todos los objetivos pueden ser clasificados de manera general en una o más de las siguientes tres categorías: de operación, de información y de cumplimiento. Los objetivos de información son, además, categorizados como internos o externos y financieros o no financieros.

Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben determinar si los instrumentos e indicadores de desempeño para los objetivos establecidos son apropiados para evaluar su desempeño. Para los objetivos cuantitativos, las normas e indicadores de desempeño pueden ser un porcentaje específico o un valor numérico. Para los objetivos cualitativos, podrían necesitar

diseñar medidas de desempeño que indiquen el nivel o grado de cumplimiento, como hitos.

II. **Tolerancia al Riesgo.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben definir la tolerancia al riesgo para los objetivos definidos. Dicha tolerancia es el nivel aceptable de diferencia entre el cumplimiento cabal del objetivo y su grado real de cumplimiento. Las tolerancias al riesgo son inicialmente fijadas como parte del proceso de establecimiento de objetivos. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben definir las tolerancias para los objetivos establecidos al asegurar que los niveles de variación para las normas e indicadores de desempeño son apropiados para el diseño del Control interno.

Las tolerancias al riesgo se deben definir en términos específicos y medibles, de modo que sean claramente establecidas y puedan ser medidas. La tolerancia es usualmente medida con las mismas normas e indicadores de desempeño que los objetivos definidos. Dependiendo de la categoría de los objetivos, las tolerancias al riesgo pueden ser expresadas como sigue:

a) **Objetivos de Operación.** Nivel de variación en el desempeño en relación con el riesgo.

b) **Objetivos de Información no Financieros.** Nivel requerido de precisión y exactitud para las necesidades de los usuarios; implican consideraciones tanto cualitativas como cuantitativas para atender las necesidades de los usuarios de informes no financieros.

c) **Objetivos de Información Financieros.** Los juicios sobre la relevancia se hacen en función de las circunstancias que los rodean; implican consideraciones tanto cualitativas como cuantitativas y se ven afectados por las necesidades de los usuarios de los informes financieros, así como por el tamaño o la naturaleza de la información errónea.

d) **Objetivos de Cumplimiento.** El concepto de tolerancia al riesgo no le es aplicable. Se cumple o no cumple con las disposiciones aplicables.

SECCIÓN II

DEL PRINCIPIO NÚMERO 7 DEL COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS - IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

Artículo 34. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben identificar, analizar y responder a los riesgos relacionados con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

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

I. **Identificación de Riesgos.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben identificar riesgos en sus respectivas áreas para proporcionar una base para analizarlos. La administración de riesgos es la identificación y análisis de riesgos asociados con el mandato institucional, su plan estratégico, los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo, y demás planes y programas aplicables de acuerdo con los requerimientos y expectativas de la planeación estratégica, y de conformidad con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables. Lo anterior forma la base que permite diseñar respuestas al riesgo.

Para identificar riesgos, las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben considerar los tipos de eventos que impactan a sus respectivas áreas. Esto incluye tanto el riesgo inherente como el riesgo residual. El riesgo inherente es el riesgo que se enfrenta cuando las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas no responden ante el riesgo. El riesgo residual es el riesgo que permanece después de la respuesta al riesgo inherente. La falta de respuesta a ambos riesgos puede causar deficiencias graves en el control interno.

II. **Análisis de Riesgos.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben analizar los riesgos identificados para estimar su relevancia, lo cual provee la base para responder a éstos. La relevancia se refiere al efecto sobre el logro de los objetivos.

Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben estimar la importancia de un riesgo al considerar la magnitud del impacto, la probabilidad de ocurrencia y la naturaleza de riesgo. La magnitud del impacto se refiere al grado probable de deficiencia que podría resultar de la materialización de un riesgo y es afectada por factores tales como el tamaño, la frecuencia y la duración

del impacto del riesgo. La probabilidad de ocurrencia se refiere a la posibilidad de que un riesgo se materialice. La naturaleza del riesgo involucra factores tales como el grado de subjetividad involucrado con el riesgo y la posibilidad de surgimiento de riesgos causados por corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades o por transacciones complejas e inusuales.

III. **Respuesta a los Riesgos.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben diseñar respuestas a los riesgos analizados de tal modo que éstos se encuentren dentro de la tolerancia definida para los objetivos. Las respuestas se deben diseñar con base en la relevancia del riesgo y la tolerancia establecida. Estas respuestas al riesgo pueden incluir:

a) **Aceptar.** Ninguna acción es tomada para responder al riesgo con base en su importancia.

b) **Evitar.** Se toman acciones para detener el proceso operativo o la parte que origina el riesgo.

c) **Mitigar.** Se toman acciones para reducir la probabilidad/posibilidad de ocurrencia o la magnitud del riesgo.

d) **Compartir.** Se toman acciones para compartir riesgos institucionales con partes externas, como la contratación de pólizas de seguros.

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

SECCIÓN III

DEL PRINCIPIO NÚMERO 8 DEL COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS - CONSIDERAR EL RIESGO DE CORRUPCIÓN

Artículo 35. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, deben considerar la probabilidad de ocurrencia de actos corruptos, fraudes, abuso, desperdicio y otras irregularidades que atentan contra la apropiada salvaguarda de los

bienes y recursos públicos en todos los procesos que realicen, incluyendo los más susceptibles como son ingresos, adquisiciones, obra pública, remuneraciones, entre otros, al identificar, analizar y responder a los riesgos.

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

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

I. **Tipos de Corrupción.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben considerar los tipos de corrupción que pueden ocurrir en sus respectivas áreas, para proporcionar una base para la identificación de estos riesgos. Entre los tipos de corrupción más comunes se encuentran:

a) **Informes Financieros Fraudulentos.** Consistentes en errores intencionales u omisiones de cantidades o revelaciones en los estados financieros para engañar a los usuarios de los estados financieros. Esto podría incluir la alteración intencional de los registros contables, la tergiversación de las transacciones o la aplicación indebida y deliberada de los principios y disposiciones de contabilidad.

b) **Apropiación indebida de activos.** Entendida como el robo de activos de la institución. Esto podría incluir el robo de la propiedad, la malversación de los ingresos o pagos fraudulentos.

c) **Conflicto de intereses.** Que implica la intervención, por motivo del encargo de la persona servidora pública, en la atención, tramitación o resolución de asuntos en los que tenga interés personal, familiar o de negocios.

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

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

f) **Participación indebida del servidor público en la selección, nombramiento, designación, contratación, promoción, suspensión, remoción, cese, rescisión del contrato o sanción de cualquier persona servidora pública, cuando tenga interés personal, familiar o de negocios en el caso, o pueda derivar alguna ventaja o beneficio para él o para un tercero.**

g) **Aprovechamiento del cargo o comisión de la persona servidora pública para inducir a que otra o un 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.**

h) **Coalición con otras personas servidoras públicas o terceros para obtener ventajas o ganancias ilícitas.**

i) **Intimidación de la persona servidora pública o extorsión para presionar a otro a realizar actividades ilegales o ilícitas.**

j) **Tráfico de influencias**

k) **Enriquecimiento ilícito**

l) **Peculado**

Además de la corrupción, se debe considerar que pueden ocurrir otras transgresiones a la integridad, por ejemplo: el desperdicio o el abuso. El desperdicio es el acto de usar o gastar recursos de manera exagerada, extravagante o sin propósito. El abuso involucra un comportamiento deficiente o impropio, contrario al comportamiento que una persona servidora pública prudente podría considerar como una práctica operativa razonable y necesaria, dados los hechos y circunstancias. Esto incluye el abuso de autoridad o el uso del cargo para la obtención de un beneficio ilícito para sí o para un tercero.

II. **Factores de Riesgo de Corrupción.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas debe 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:

a) **Incentivos/Presiones.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas y el resto del personal tienen un incentivo o están bajo presión, lo cual provee un motivo para cometer actos de corrupción o fraudes.

b) **Oportunidad.** Existen circunstancias, como la ausencia de controles, controles inefectivos o la capacidad de determinadas personas servidoras públicas para eludir controles en razón de su posición en la Dependencia o Unidad Administrativa, las cuales proveen una oportunidad para la comisión de actos corruptos o fraudes.

c) **Actitud/Racionalización.** El personal involucrado es capaz de justificar la comisión de actos corruptos, fraudes y otras irregularidades. Algunas personas servidoras públicas poseen una actitud, carácter o valores éticos que les permiten efectuar intencionalmente un acto corrupto o deshonesto.

Si bien, el riesgo de corrupción puede ser mayor cuando los tres factores de riesgo están presentes, uno o más de estos factores podrían indicar un riesgo de corrupción. También se debe utilizar la información provista por partes internas y externas para identificar los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades. Lo anterior incluye quejas, denuncias o sospechas de este tipo de irregularidades, reportadas por los auditores internos, el personal del Ayuntamiento o las partes externas que interactúan con la institución, entre otros.

IV. Respuesta a los Riesgos de Corrupción. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben analizar y responder a los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades identificadas a fin de que sean efectivamente mitigados. Estos riesgos son analizados mediante el mismo proceso de análisis de riesgos efectuado para todos los demás riesgos identificados, mediante la estimación de su relevancia, tanto individual como en su conjunto, para evaluar su efecto en el logro de los objetivos.

Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben diseñar una respuesta general al riesgo y acciones específicas para atender este tipo de irregularidades. Esto posibilita la implementación de controles anticorrupción, los cuales pueden incluir la reorganización de ciertas operaciones y la reasignación de puestos entre el personal para mejorar la segregación de funciones. Además de responder a los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades.

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

SECCIÓN IV

DEL PRINCIPIO NÚMERO 9 DEL COMPONENTE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS - IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

Artículo 36. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben identificar, analizar y responder a los cambios significativos que puedan impactar el control interno.

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

I. **Identificación del Cambio.** Como parte de la administración de riesgos o un proceso similar, las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben identificar cambios que puedan impactar significativamente al control interno. La identificación, análisis y respuesta al cambio es parte del proceso regular de administración de riesgos. Sin embargo, el cambio debe ser discutido de manera separada, porque es crítico para un control interno apropiado y eficaz, y puede ser usualmente pasado por alto o tratado inadecuadamente en el curso normal de las operaciones.

Las condiciones que afectan al Ayuntamiento y su ambiente continuamente cambian. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben prevenir y planear acciones ante cambios significativos al usar un proceso prospectivo de identificación del cambio. Asimismo, debe identificar, de manera oportuna, los cambios significativos en las condiciones internas y externas que se han producido o que se espera que se produzcan. Los cambios en las condiciones internas incluyen modificaciones a los programas o actividades institucionales, la función de supervisión, la estructura organizacional, el personal y la tecnología. Los cambios en las condiciones externas incluyen cambios en los entornos gubernamentales, económicos, tecnológicos, legales, regulatorios y físicos.

II. **Análisis y Respuesta al Cambio.** Como parte de la administración de riesgos, las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben analizar y responder a los cambios identificados y a los riesgos asociados con éstos, con el propósito de mantener un control interno apropiado. Los cambios en las condiciones que afectan a la institución y su ambiente usualmente requieren cambios en el control interno, ya que pueden generar que los controles se vuelvan ineficaces o insuficientes para alcanzar los objetivos institucionales. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben analizar y responder oportunamente al efecto de los cambios identificados en el control interno, mediante su revisión oportuna para asegurar que es apropiado y eficaz.

CAPITULO IV
DEL COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL

Artículo 37. Las Actividades de Control, son las acciones que establecen las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas mediante políticas y procedimientos para alcanzar los objetivos y responder a los riesgos en el control interno, lo cual incluye los sistemas de información institucional.

SECCIÓN I

DEL PRINCIPIO NÚMERO 10 DEL COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL - DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

Artículo 38. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben diseñar, actualizar y garantizar la suficiencia e idoneidad de las actividades de control para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos.

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

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

Dependencias y Unidades Administrativas deben definir responsabilidades, asignar puestos clave y delegar autoridad para alcanzar los objetivos.

II. **Diseño de Actividades de Control Apropiadas.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben diseñar las actividades de control apropiadas para el control interno, las cuales ayudan al Ayuntamiento a cumplir con sus responsabilidades y a enfrentar apropiadamente a los riesgos identificados en el control interno. A continuación se presentan de manera enunciativa, más no limitativa, las actividades de control que pueden ser útiles para el Ayuntamiento:

a) **Revisiones del desempeño actual.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas identifican los logros más importantes de sus respectivas áreas y los compara contra los planes, objetivos y metas establecidos.

b) **Revisiones a nivel de función o actividad.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas comparan el desempeño actual contra los resultados planeados o esperados en determinadas funciones clave de sus respectivas áreas, y analiza las diferencias significativas.

c) **Administración del Capital Humano.** La gestión efectiva de la fuerza de trabajo de las Dependencias y Unidades Administrativas, su capital humano, es esencial para alcanzar los resultados y es una parte importante del control interno. El éxito operativo sólo es posible cuando el personal adecuado para el trabajo está presente y ha sido provisto de la capacitación, las herramientas, las estructuras, los incentivos y las responsabilidades adecuadas. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas continuamente deben evaluar las necesidades de conocimiento, competencias y capacidades que el personal debe tener para lograr los objetivos institucionales. La capacitación debe enfocarse a desarrollar y retener al personal con los conocimientos, habilidades y capacidades para cubrir las necesidades organizacionales cambiantes. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben proporcionar supervisión calificada y continua para asegurar que los objetivos de control interno son alcanzados. Asimismo, deben diseñar evaluaciones de desempeño y retroalimentación, complementadas por un sistema de incentivos efectivo, lo cual ayuda a los empleados a entender la conexión entre su desempeño y el éxito del Ayuntamiento. Como parte de la planeación del capital humano, también se debe considerar de qué manera se retiene a los empleados valiosos, cómo planea su

eventual sucesión y cómo asegura la continuidad de las competencias, habilidades y capacidades necesarias.

d) Controles sobre el procesamiento de la información. Una variedad de actividades de control, son utilizadas en el procesamiento de la información. Los ejemplos incluyen verificaciones sobre la edición de datos ingresados, la contabilidad de las transacciones en secuencias numéricas, la comparación de los totales de archivos con las cuentas de control y el control de acceso a los datos, archivos y programas.

e) Controles físicos sobre los activos y bienes vulnerables. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben establecer el control físico para asegurar y salvaguardar los bienes y activos vulnerables del Ayuntamiento. Algunos ejemplos incluyen la seguridad y el acceso limitado a los activos, como el dinero, valores, inventarios y equipos que podrían ser vulnerables al riesgo de pérdida o uso no autorizado. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas cuentan y comparan periódicamente dichos activos para controlar los registros.

f) Establecimiento y revisión de normas e indicadores de desempeño. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben establecer actividades para revisar los indicadores. Éstas pueden incluir comparaciones y evaluaciones que relacionan diferentes conjuntos de datos entre sí para que se puedan efectuar los análisis de relaciones y se adopten las medidas correspondientes.

g) Segregación de funciones. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben dividir o segregar las atribuciones y funciones principales entre las diferentes personas servidoras públicas para reducir el riesgo de error, mal uso, corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades. Esto incluye separar las responsabilidades para autorizar transacciones, procesarlas y registrarlas, revisar las transacciones y manejar cualquier activo relacionado, de manera que ninguna persona servidora pública controle todos los aspectos clave de una transacción o evento.

h) Ejecución apropiada de transacciones. Las transacciones deben ser autorizadas y ejecutadas sólo por las personas servidoras públicas que actúan dentro del alcance de su autoridad. Éste es el principal medio para asegurarse de que sólo las

transacciones válidas para el intercambio, transferencia, uso u compromiso de recursos son iniciadas o efectuadas.

i) **Registro de transacciones con exactitud y oportunidad.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben asegurarse de que las transacciones se registran puntualmente para conservar su relevancia y valor para el control de las operaciones y la toma de decisiones. Esto se aplica a todo el proceso o ciclo de vida de una transacción o evento, desde su inicio y autorización hasta su clasificación final en los registros. Además, deben diseñar actividades de control para contribuir a asegurar que todas las transacciones son registradas de forma completa y precisa.

j) **Restricciones de acceso a recursos y registros, así como rendición de cuentas sobre éstos.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben limitar el acceso a los recursos y registros solamente al personal autorizado; asimismo, deben asignar y mantener la responsabilidad de su custodia y uso. Se deben conciliar periódicamente los registros con los recursos para contribuir a reducir el riesgo de errores, corrupción, fraude, abuso, desperdicio, uso indebido o alteración no autorizada.

k) **Documentación y formalización apropiada de las transacciones y el control interno.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben documentar claramente el control interno y todas las transacciones y demás eventos significativos. Asimismo, deben asegurarse de que la documentación esté disponible para su revisión. La documentación y formalización debe realizarse con base en las directrices emitidas para tal efecto, mismas que toman la forma de políticas, guías o lineamientos administrativos o manuales de operación, ya sea en papel o en formato electrónico. La documentación formalizada y los registros deben ser administrados y conservados adecuadamente, y por los plazos mínimos que establezcan las disposiciones legales en la materia.

Las actividades de control pueden ser preventivas o detectivas. La principal diferencia entre ambas reside en el momento en que ocurren. Una actividad de control preventiva se dirige a evitar que las Dependencias o Unidades Administrativas fallen en alcanzar un objetivo o enfrentar un riesgo. Una actividad de control detectiva descubre cuándo las Dependencias o Unidades Administrativas no están alcanzando un objetivo o enfrentando un riesgo antes de que la operación

concluya, y corrige las acciones para que se alcance el objetivo o se enfrente el riesgo.

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, las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben diseñar actividades de control para asegurar que dichas tecnologías se mantengan funcionando correctamente y sean apropiadas para el tamaño, características y mandato del Ayuntamiento.

III. **Diseño de Actividades de Control en Varios Niveles.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben diseñar actividades de control en los niveles adecuados de la estructura organizacional, para lo cual deben diseñar actividades de control a nivel institución, a nivel transacción o ambos, dependiendo del nivel necesario para garantizar que su área respectiva cumpla con sus objetivos y conduzca los riesgos relacionados.

Los controles a nivel institución son controles que tienen un efecto generalizado en el control interno y pueden relacionarse con varios componentes. Estos controles pueden incluir controles relacionados con el componente de administración de riesgos, el ambiente de control, la función de supervisión, los servicios tercerizados y la elusión de controles.

Las actividades de control a nivel transacción son acciones integradas directamente en los procesos operativos para contribuir al logro de los objetivos y enfrentar los riesgos asociados.

Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben diseñar una variedad de actividades de control de transacciones para los procesos operativos, que pueden incluir verificaciones, conciliaciones, autorizaciones y aprobaciones, controles físicos y supervisión.

Al elegir entre actividades de control a nivel institución o de transacción, se debe evaluar el nivel de precisión necesario para que las Dependencias o Unidades

Administrativas cumplan con sus objetivos y enfrenten los riesgos relacionados. Para determinar el nivel de precisión necesaria para las actividades de control, las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben evaluar:

a) **Propósito de las actividades de control.** Cuando se trata de prevención o detección, la actividad de control es, en general, más precisa que una que solamente identifica diferencias y las explica.

b) **Nivel de agregación.** Una actividad de control que se desarrolla a un nivel de mayor detalle generalmente es más precisa que la realizada a un nivel general. Por ejemplo, un análisis de las obligaciones por renglón presupuestal normalmente es más preciso que un análisis de las obligaciones totales del Ayuntamiento.

c) **Regularidad del control.** Una actividad de control rutinaria y consistente es generalmente más precisa que la realizada de forma esporádica.

d) **Correlación con los procesos operativos pertinentes.** Una actividad de control directamente relacionada con un proceso operativo tiene generalmente mayor probabilidad de prevenir o detectar deficiencias que aquella que está relacionada sólo indirectamente.

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

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

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

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

SECCIÓN II

DEL PRINCIPIO NÚMERO 11 DEL COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL - DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Artículo 39. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben diseñar los sistemas de información institucional y las actividades de control asociadas, a fin de alcanzar los objetivos y responder a los riesgos.

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

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

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

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

Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben desarrollar los sistemas de información y el uso de las TIC´S considerando las necesidades de información definidas para los procesos operativos de su área

respectiva. Las TIC´S permiten que la información relacionada con los procesos operativos esté disponible de la forma más oportuna y confiable. Adicionalmente, las TIC´S pueden fortalecer el control interno sobre la seguridad y la confidencialidad de la información mediante una adecuada restricción de accesos.

Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas también deben evaluar los objetivos de procesamiento de información para satisfacer las necesidades de información definidas. Los objetivos de procesamiento de información pueden incluir:

a) **Integridad.** Se encuentran presentes todas las transacciones que deben estar en los registros.

b) **Exactitud.** Las transacciones se registran por el importe correcto, en la cuenta correcta, y de manera oportuna en cada etapa del proceso.

c) **Validez.** Las transacciones registradas representan eventos económicos que realmente ocurrieron y fueron ejecutados conforme a los procedimientos establecidos.

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

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

Los controles de aplicación, a veces llamados controles de procesos de operación, son los controles que se incorporan directamente en las aplicaciones informáticas

para contribuir a asegurar la validez, integridad, exactitud y confidencialidad de las transacciones y los datos durante el proceso de las aplicaciones. Los controles de aplicación deben incluir las entradas, el procesamiento, las salidas, los archivos maestros, las interfaces y los controles para los sistemas de administración de datos, entre otros.

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

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

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

La gestión de la seguridad debe incluir los procesos de información y las actividades de control relacionadas con los permisos de acceso a las TIC´S, incluyendo quién tiene la capacidad de ejecutar transacciones. La gestión de la seguridad debe incluir los permisos de acceso a través de varios niveles de datos, el sistema operativo, la red de comunicación, aplicaciones y segmentos físicos, entre otros. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben diseñar las actividades de control sobre permisos para proteger a la institución del acceso inapropiado y el uso no autorizado del sistema. Estas actividades de control apoyan

la adecuada segregación de funciones, mediante la prevención del uso no autorizado y la realización de cambios al sistema, los datos y la integridad de los programas están protegidos contra errores y acciones mal intencionadas, por ejemplo, que personal no autorizado irrumpa en la tecnología para cometer actos de corrupción, fraude o vandalismo.

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

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

V. Diseño de la Adquisición, Desarrollo y Mantenimiento de las TIC´S. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben diseñar las actividades de control para la adquisición, desarrollo y mantenimiento de las TIC´S. Para tal fin, puede utilizar un modelo de Ciclo de Vida del Desarrollo de Sistemas (CVDS) en el diseño de las actividades de control. El CVDS proporciona una estructura para un nuevo diseño de las TIC´S al esbozar las fases específicas y documentar los requisitos, aprobaciones y puntos de revisión dentro de las actividades de control sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la tecnología.

El Ayuntamiento puede adquirir software de TIC´S, por lo que se deben incorporar metodologías para esta acción y diseñar actividades de control sobre su selección, desarrollo continuo y mantenimiento. Las actividades de control sobre el desarrollo, mantenimiento y cambio en el software de aplicaciones previenen la existencia de programas o modificaciones no autorizados.

SECCIÓN III

DEL PRINCIPIO NÚMERO 12 DEL COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL - IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

Artículo 40. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas debe implementar las actividades de control a través de políticas, procedimientos y otros medios de similar naturaleza.

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

I. **Documentación y Formalización de Responsabilidades a través de Políticas.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben documentar, a través de políticas, manuales, lineamientos y otros documentos de naturaleza similar las responsabilidades de control interno en su área respectiva.

Para ello, deben comunicar al personal las políticas y procedimientos para que éste pueda implementar las actividades de control respecto de las responsabilidades que tiene asignadas.

II. **Revisiones Periódicas a las Actividades de Control.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben revisar periódicamente las políticas, procedimientos y actividades de control asociadas para mantener la relevancia y eficacia en el logro de los objetivos o en el enfrentamiento de sus riesgos.

CAPITULO V
DEL COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Artículo 41. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben utilizar información de calidad para respaldar el control interno. La información y comunicación eficaces son vitales para la consecución de los objetivos institucionales, por lo que requieren tener acceso a comunicaciones relevantes y confiables en relación con los eventos internos y externos.

SECCIÓN I

DEL PRINCIPIO NÚMERO 13 DEL COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN - USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

Artículo 42. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben utilizar información de calidad para la consecución de los objetivos institucionales.

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

I. **Identificación de los Requerimientos de Información.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben diseñar un proceso que considere los objetivos institucionales y los riesgos asociados a éstos, para identificar los requerimientos de información necesarios para alcanzarlos y enfrentarlos, respectivamente. Estos requerimientos deben considerar las expectativas de los usuarios internos y externos, debiendo definirse los requisitos de información con puntualidad suficiente y apropiada, así como con la especificidad requerida para el personal pertinente.

II. **Datos Relevantes de Fuentes Confiables.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben obtener datos relevantes de fuentes confiables tanto internas como externas, de manera oportuna, y en función de los requisitos de información identificados y establecidos. Las fuentes de información pueden relacionarse con objetivos operativos, financieros o de cumplimiento.

III. **Datos Procesados en Información de Calidad.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben procesar los datos obtenidos y transformarlos en información de calidad que apoye al control interno. Esto implica procesarla para asegurar que se trata de información de calidad, la cual se logra al utilizar datos de fuentes confiables. La información de calidad debe ser apropiada,

veraz, completa, exacta, accesible y proporcionada de manera oportuna. Se debe considerar estas características, así como los objetivos de procesamiento, al evaluar la información procesada; también deben efectuar revisiones cuando sea necesario, a fin de garantizar que la información es de calidad. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben utilizar información de calidad para tomar decisiones informadas y evaluar el desempeño institucional en cuanto al logro de sus objetivos clave y el enfrentamiento de sus riesgos asociados.

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

SECCIÓN II

DEL PRINCIPIO NÚMERO 14 DEL COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN - COMUNICAR INTERNAMENTE

Artículo 43. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben comunicar internamente la información de calidad necesaria para la consecución de los objetivos institucionales.

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

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

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

El Ayuntamiento debe recibir información de calidad que fluya hacia arriba por las líneas de reporte, proveniente de las personas Titulares de las Dependencias y

Unidades Administrativas y demás personal. La información relacionada con el control interno que es comunicada al Ayuntamiento, debe incluir asuntos importantes acerca de la adhesión, cambios o asuntos emergentes en materia de control interno. La comunicación ascendente es necesaria para la vigilancia efectiva del control interno.

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

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

a) **Audiencia.** Los destinatarios de la comunicación.

b) **Naturaleza de la información.** El propósito y el tipo de información que se comunica.

c) **Disponibilidad.** La información está a disposición de los diversos interesados cuando es necesaria.

d) **Costo.** Los recursos utilizados para comunicar la información.

e) **Los requisitos legales o reglamentarios.** Los mandatos contenidos en las leyes y regulaciones que pueden impactar la comunicación.

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

SECCIÓN III

DEL PRINCIPIO NÚMERO 15 DEL COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN - COMUNICAR EXTERNAMENTE

Artículo 44. Las Dependencias y Unidades Administrativas deben comunicar externamente la información de calidad necesaria para la consecución de los objetivos institucionales.

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

I. **Comunicación con Partes Externas.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben comunicar a las partes externas, y obtener de éstas, información de calidad, utilizando las líneas de reporte establecidas. Las líneas abiertas y bidireccionales de reporte con partes externas permiten esta comunicación. Las partes externas incluyen, entre otros, a los proveedores, contratistas, servicios tercerizados, reguladores, auditores externos, instituciones gubernamentales y el público en general.

Por su parte, las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben recibir información de partes externas a través de las líneas de reporte establecidas y autorizadas.

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

a) **Audiencia.** Los destinatarios de la comunicación.

b) **Naturaleza de la información.** El propósito y el tipo de información que se comunica.

c) **Disponibilidad.** La información está a disposición de los diversos interesados cuando es necesaria.

d) Costo. Los recursos utilizados para comunicar la información.

e) Los requisitos legales o reglamentarios. Los mandatos contenidos en las leyes y regulaciones que pueden impactar la comunicación.

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

CAPITULO VI
DEL COMPONENTE DE SUPERVISIÓN

Artículo 45. Dado que el control interno es un proceso dinámico que tiene que adaptarse continuamente a los riesgos y cambios a los que se enfrenta el Ayuntamiento, la supervisión del control interno es esencial para contribuir a asegurar que se mantiene alineado con los objetivos institucionales, el entorno operativo, las disposiciones jurídicas aplicables, los recursos asignados y los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos, todos ellos en constante cambio. La supervisión del control interno permite evaluar la calidad del desempeño en el tiempo y asegura que los resultados de las auditorías y de otras revisiones se atiendan con prontitud. Las acciones correctivas son un complemento necesario para las actividades de control, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.

SECCIÓN I

DEL PRINCIPIO NÚMERO 16 DEL COMPONENTE DE SUPERVISIÓN - REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

Artículo 46. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben establecer las actividades de supervisión del control interno y evaluar sus resultados.

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

I. Establecimiento de Bases de Referencia. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben establecer bases de referencia para supervisar el control interno. Estas bases comparan el estado actual del control

interno contra el diseño efectuado. Las bases de referencia representan la diferencia entre los criterios de diseño del control interno y el estado del control interno en un punto específico en el tiempo.

Una vez establecidas las bases de referencia, las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben utilizarlas como criterio en la evaluación del control interno, y debe realizar cambios para reducir la diferencia entre las bases y las condiciones reales, la cual se puede reducir de dos maneras. Por una parte, puede cambiar el diseño del control interno para enfrentar mejor los objetivos y los riesgos institucionales y, por la otra, puede mejorar la eficacia operativa del control interno.

II. **Supervisión del Control Interno.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben supervisar el control interno a través de autoevaluaciones y evaluaciones independientes. Las autoevaluaciones están integradas a las operaciones de las Dependencias o Unidades Administrativas, se realizan continuamente y responden a los cambios. Las evaluaciones independientes se utilizan periódicamente y pueden proporcionar información respecto de la eficacia e idoneidad de las autoevaluaciones.

Las autoevaluaciones incluyen actividades de supervisión permanente por parte de las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, comparaciones, conciliaciones y otras acciones de rutina. Estas evaluaciones pueden incluir herramientas automatizadas, las cuales permiten incrementar la objetividad y la eficiencia de los resultados mediante la recolección electrónica de las evaluaciones a los controles y transacciones.

III. **Evaluación de Resultados.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben evaluar y documentar los resultados de las autoevaluaciones y de las evaluaciones independientes para identificar problemas en el control interno. Asimismo, debe utilizar estas evaluaciones para determinar si el control interno es eficaz y apropiado.

Las diferencias entre los resultados de las actividades de supervisión y las bases de referencia pueden indicar problemas de control interno, incluidos los cambios al control interno no documentados o posibles deficiencias de control interno.

SECCIÓN II

DEL PRINCIPIO NÚMERO 17 DEL COMPONENTE DE SUPERVISIÓN - EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

Artículo 47. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben corregir de manera oportuna las deficiencias de control interno identificadas.

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

I. **Informe sobre Problemas.** Todo el personal debe reportar a las partes internas y externas adecuadas los problemas de control interno que haya detectado, mediante las líneas de reporte establecidas, para que las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, las unidades especializadas, en su caso, y las instancias de supervisión, 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.

II. **Evaluación de Problemas.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben evaluar y documentar los problemas de control interno y deben determinar las acciones correctivas apropiadas para hacer frente oportunamente a los problemas y deficiencias detectadas. También deben evaluar los problemas que han sido identificados mediante sus actividades de supervisión o a través de la información proporcionada por el personal, y deben determinar si alguno de estos problemas reportados se ha convertido en una deficiencia de control interno. Estas deficiencias requieren una mayor evaluación y corrección. Una deficiencia de control interno puede presentarse en su diseño, implementación o eficacia operativa, así como en sus procesos asociados. Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben determinar, dado el tipo de deficiencia de control interno, las acciones correctivas apropiadas para remediar la deficiencia oportunamente. Adicionalmente, pueden asignar responsabilidades y delegar autoridad para la apropiada remediación de las deficiencias de control interno.

III. **Acciones Correctivas.** Las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas deben poner en práctica y documentar en forma oportuna las acciones para corregir las deficiencias de control interno. Dependiendo de la naturaleza de la deficiencia, se debe revisar la pronta corrección de las deficiencias, comunicar las medidas correctivas al nivel apropiado de la estructura organizacional, y delegar al personal apropiado la autoridad y responsabilidad para realizar las acciones correctivas. El proceso de resolución comienza cuando los resultados de las revisiones o evaluaciones son reportados a las Dependencias o Unidades Administrativas, y se termina sólo cuando las acciones pertinentes se han puesto en práctica para corregir las deficiencias identificadas, efectuar mejoras o demostrar que los hallazgos y recomendaciones no justifican una acción por parte de las personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas. Ésta última, bajo la supervisión del Ayuntamiento, monitorea el estado de los esfuerzos de corrección realizados para asegurar que se llevan a cabo de manera oportuna.

TITULO IV
CAPITULO I
DEL PROGRAMA DE TRABAJO DE CONTROL INTERNO (PTCI)

Artículo 48.- El Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI) es una herramienta de apoyo en la cual se deberán programar las acciones a ejecutar durante el ejercicio fiscal correspondiente en materia de Control Interno Institucional. Dentro del PTCI se deberá dar cumplimiento y seguimiento a los cinco componentes de Control Interno.

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

CAPITULO II
SOBRE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL

Artículo 49.- La evaluación por nivel de responsabilidades de Control Interno, se realizará mediante la aplicación de un Cuestionario de Control Interno Anual que, para tal efecto, el Órgano Interno de Control elaborará y remitirá en el formato y medio que considere pertinentes al Enlace de Control Interno de las Dependencias o Unidades Administrativas, y será obligación de este último verificar la correcta aplicación de dicho cuestionario.

Artículo 50.- El Enlace de Control Interno de las Dependencias y Unidades Administrativas será responsable de conservar la evidencia documental y/o electrónica suficiente, competente, relevante y pertinente que acredite las afirmaciones efectuadas en el Cuestionario, así como de resguardarla y tenerla a disposición de los órganos fiscalizadores, por lo que no se adjuntará documento físico alguno.

Artículo 51.- Las acciones de mejora resultantes de la aplicación del Cuestionario de Control Interno Anual, estarán dentro del ámbito de competencia de las Dependencias y Unidades Administrativas y se le dará seguimiento por parte del COCODI dentro del Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI).

CAPÍTULO III
SEGUIMIENTO AL REPORTE DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL

Artículo 52.- El Enlace de Control Interno presentará a más tardar en la última sesión del COCODI del periodo anual en curso, el informe de resultados de la aplicación del Cuestionario de Control Interno, lo anterior identificando en cuanto a la aplicación y conocimiento de los cinco componentes de control interno referidos en el Artículo 24 de los presentes lineamientos.

El informe de resultados debe considerar los siguientes aspectos:

I. La existencia de la evidencia documental del cumplimiento de los elementos de Control Interno Institucional reportados en el cuestionario realizado;

II. Que, el trabajo de Control Interno Institucional se integre con las acciones de mejora determinadas en el cuestionario realizado;

III. Que, los resultados alcanzados con la implementación de las acciones de mejora comprometidas en el año inmediato anterior sean congruentes con los esperados; y

IV. Conclusiones y recomendaciones.

TITULO IV
CAPITULO I
DISPOSICIONES FINALES

Artículo 53.- Corresponde al Órgano Interno de Control interpretar para efectos administrativos el contenido de los presentes lineamientos, así como brindar asesoría a las Dependencias y Unidades Administrativas en el proceso de aplicación de los mismos.

Artículo 54.- El cumplimiento a los presentes lineamientos, se realizará con los recursos humanos, materiales y presupuestarios, que tengan asignados las Dependencias y Unidades Administrativas, por lo que no implicará la creación de estructuras ni la asignación de recursos adicionales.

TRANSITORIOS

PRIMERO. Los presentes Lineamientos entrarán en vigor a partir de su publicación en la Gaceta Municipal Digital del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla.

SEGUNDO. Se derogan todas las disposiciones que se opongan a los presentes Lineamientos.

TERCERO. En un plazo que no excederá diez días hábiles contados a partir de la publicación de los presentes Lineamientos, se deberá instalar formalmente el Comité de Control y Desempeño Institucional del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla.

Dado en el Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca de Negrete, Puebla, al día veinticinco del mes de noviembre de dos mil veinticinco. Mtro. Julián Alfredo Velázquez Romero. Presidente Municipal Constitucional.- Rúbrica; C. Mariela Olivares Minor. Regidora de Industria y Comercio.- Rúbrica; C. Delfino Crisóstomo Rojas. Regidor de Gobernación, Justicia, Seguridad Pública y Protección Civil.- Rúbrica; C. Roberto Villegas Ralero.- Regidor de Juventud y Deporte.- Rúbrica; C. Javier Rodríguez Hernández.- Regidor de Desarrollo Rural, Agricultura y Ganadería; C. María del Carmen Salamanca López. Regidora de Educación y Derechos Humanos. - Rúbrica; C. Susana Molina García. Regidora de Patrimonio y Hacienda Pública Municipal.- Rúbrica; C. Jazmín de los Ángeles Reyes Flores. Regidora de Ecología, Medio Ambiente y Recursos Naturales.- Rúbrica; C. Ramón Centeno Valencia. Regidor de Turismo, Cultura, Artesanías y Gastronomía.- Rúbrica; C. Marco Aurelio Carvajal Hernández. Regidor de Desarrollo Urbano, Obras y Servicios Públicos.- Rúbrica; C. Luis Enrique Rojas Hernández. Regidor de Salubridad, Bienestar y Grupos Vulnerables.- Rúbrica; C. Dulce María Aguilar Huerta. Regidora de Igualdad Sustantiva de Género; C. Martha Guadalupe Mauleón Tlatelpa. Síndico Municipal.- Rúbrica; C. José Alejandro Zamora Jiménez. Secretario del Ayuntamiento.- Rúbrica.