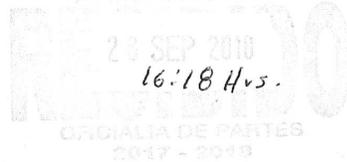


**JOSÉ ANTONIO HERNÁNDEZ FRAGUAS**, Presidente Municipal Constitucional del Municipio de Oaxaca de Juárez, del Estado Libre y Soberano de Oaxaca, a sus habitantes hace saber:

Que en uso de mis atribuciones y facultades y con fundamento en lo dispuesto por el artículo 115 fracción II de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; artículo 113 fracción I de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca ; 68 fracción IV, 136,137,138 de la Ley Orgánica Municipal; 52 fracción IV y 273 del Bando de Policía y Gobierno del Municipio de Oaxaca de Juárez, 8, 9 y 17 del Reglamento Interno del Ayuntamiento Constitucional de Oaxaca de Juárez; 2, 3, 4 y 5 del Reglamento de la Gaceta del Municipio de Oaxaca de Juárez, tengo a bien publicar los siguientes:

## **LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL MUNICIPIO DE OAXACA DE JUÁREZ**

"2018, AÑO DE LA ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL"



**Oficio Número:** CM/DACFS/1588/2018  
**Asunto:** Publicación de documento.

Oaxaca de Juárez, Oaxaca, 28 de septiembre de 2018.

**LIC. MARCOS ANTONIO MARTÍNEZ GUZMÁN**  
**SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO**  
**P R E S E N T E**

El Control Interno es un tema relevante en la Administración Pública Municipal que se aborda en el artículo 126 QUATER, fracción V de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Oaxaca; y en el artículo 217 primer párrafo y fracción XXI del Bando de Policía y Gobierno del Municipio de Oaxaca de Juárez, razón por la cual este Órgano Interno de Control, elaboró un documento que permita su implementación en el municipio de Oaxaca de Juárez.

Un Sistema de Control Interno promueve el cumplimiento de los objetivos institucionales y minimiza los riesgos de los procesos sustantivos que se ejecutan en las áreas de la Administración Pública Municipal, entre otras funciones, por lo que es ampliamente valorado en los procesos de fiscalización.

Las observaciones derivadas de las Auditorías de los Órganos de Fiscalización Estatal y Federal que ha tenido el municipio de Oaxaca de Juárez en materia de Control Interno, han dejado de manifiesto que es importante su establecimiento y operación. En atención a lo anterior se ha elaborado un documento normativo que rija a las áreas de la Administración Pública Municipal, denominado LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL MUNICIPIO DE OAXACA DE JUÁREZ, el cual remito a usted, impreso y en Disco Compacto, para su publicación en la Gaceta Municipal, conforme a lo dispuesto en el artículo 273 del Bando de Policía y Gobierno del Municipio de Oaxaca de Juárez.

Sin otro particular, le envío un cordial saludo

**ATENTAMENTE**

**"EL RESPETO AL DERECHO AJENO ES LA PAZ"**

**LIC. TANIA GABRIELA UNDA MORENO**  
**CONTRALORA MUNICIPAL**

C.c.p. Lic. José Antonio Hernández Fraguas, Presidente Municipal, Contraloría Municipal de Oaxaca de Juárez.- Para su conocimiento.  
Expediente/ Minutario  
TGUM/NGV/MJG/014





# LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL MUNICIPIO DE OAXACA DE JUÁREZ



CONTRALORÍA MUNICIPAL

TANIA GABRIELA UNDA MORENO, Contralora Municipal con fundamento en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 137 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca ; 126 BIS, 126 QUATER Fracción V y 130 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Oaxaca; y 217 primer párrafo y fracción XXI del Bando de Policía y Gobierno del Municipio de Oaxaca de Juárez, Oaxaca y 70 del Presupuesto de Egresos del Municipio de Oaxaca de Juárez para el Ejercicio Fiscal 2018, y

### **CONSIDERANDO**

Que el Plan Municipal de Desarrollo 2017-2018, establece como Eje temático un Gobierno Moderno, Eficiente, Efectivo y Transparente mediante el que se busca contar con un gobierno orientado a resultados, eficiente, con mecanismos de evaluación que permitan mejorar su desempeño y la calidad de los servicios; que simplifique la normatividad y trámites gubernamentales, rinda cuentas de manera clara y oportuna a la ciudadanía, que optimice el uso de los recursos públicos, y que utilice las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

Que el 18 de julio de 2016 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley General de Responsabilidades Administrativas, que entre sus consideraciones instruye que para prevenir la comisión de faltas administrativas y hechos de corrupción a las Secretarías y los Órganos Internos de Control (OIC), considerando las funciones que a cada una les corresponden y previo diagnóstico que al efecto realicen, podrán implementar acciones para orientar el criterio que en situaciones específicas deberán observar los Servidores Públicos en el desempeño de sus empleos, cargos o comisiones, en coordinación con el Sistema Nacional Anticorrupción.

Que en la implementación de las acciones referidas, los Órganos Internos de Control de la Administración Pública de la Federación o de las entidades federativas deberán atender los lineamientos generales que emitan las Secretarías, en sus respectivos ámbitos de competencia.

Que el día 3 de noviembre de 2016 se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno (Acuerdo de

Control Interno), como parte de las acciones instrumentadas en la Secretaría de la Función Pública para estandarizar bajo criterios de simplificación administrativa, las disposiciones, políticas o estrategias, acciones o criterios y los procedimientos internos que en materia de Control Interno, se deberán observar en el ámbito de la Administración Pública Federal y que se considera oportuna su adopción en el ámbito municipal; con la emisión de dicho Acuerdo se regula la implementación del Marco Integrado de Control Interno, la metodología general de administración de riesgos y el funcionamiento del Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI), fortaleciendo la cultura del autocontrol y la autoevaluación, así como el análisis y seguimiento de las estrategias y acciones como un medio para contribuir a lograr las metas y objetivos de cada área de la Administración Pública Municipal (APM).

Que entre las responsabilidades del Sistema Nacional de Fiscalización (SNF) se encuentran: generar estrategias en los tres órdenes de gobierno, de acuerdo al ámbito de su competencia, para homologar la normativa en materia de Control Interno; asegurar la fiscalización del Control Interno de las instancias auditadas, en los programas de auditoría e identificar los cambios legales, estructurales y normativas que permitan fortalecer a las instancias de control.

Que contar con un Sistema de Control Interno efectivo en la Estructura Municipal promueve la consecución de sus metas y objetivos, así como una eficiente administración de sus riesgos y su seguimiento a través de un Comité de Control y Desempeño Institucional, constituido como un foro colegiado de apoyo en la toma de decisiones relacionadas con el seguimiento al desempeño institucional y Control Interno, propiciando reducir la probabilidad de ocurrencia de actos contrarios a la integridad, asegurar el comportamiento ético de los Servidores Públicos, considerar la integración de las tecnologías de información en el Control Interno y consolidar los procesos de rendición de cuentas y de transparencia gubernamental.

Que de conformidad con las mejores prácticas internacionales en materia de Control Interno, la implementación, mantenimiento y actualización del sistema de Control Interno son responsabilidad del titular del área de la Administración Pública Municipal (APM) quien las cumple con la contribución de la Administración y del resto del personal; así como, con la asesoría, apoyo y vigilancia del Órgano Interno de Control para mantener el sistema de Control

Interno de la área de la APM operando y en un proceso de evaluación, fortalecimiento y mejora continua.

Que en la medida en que la implementación del Control Interno en la Estructura Municipal se fortalezca, ésta constituirá una herramienta de gestión, orientada a prevenir riesgos y promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía, así como resguardar los recursos del municipio y mitigar irregularidades o actos de corrupción; por lo anteriormente expuesto, he tenido a bien emitir los siguientes:

**LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN  
EL MUNICIPIO DE OAXACA DE JUÁREZ  
TÍTULO PRIMERO. DISPOSICIONES GENERALES  
CAPÍTULO I. OBJETO, ÁMBITO DE APLICACIÓN Y DEFINICIONES**

1. Base de referencia, objeto y ámbito de aplicación.

Los Titulares, la Administración, así como los demás Servidores Públicos de la Administración Pública Municipal establecerán, actualizarán y mantendrán en operación su Sistema de Control Interno, tomando como referencia el Marco Integrado de Control Interno (MICI) del Sistema Nacional de Fiscalización y como base los presentes Lineamientos, para el cumplimiento del objetivo del Control Interno en las categorías correspondientes (operación, información, cumplimiento y salvaguarda).

Son sujetos de aplicación de los presentes Lineamientos los Titulares, la Administración y demás Servidores Públicos de la Administración Pública Municipal.

2. Definiciones

Para efectos de los presentes Lineamientos se entenderá por:

***Acción (es) de control.*** Las actividades determinadas e implementadas por los Titulares, la Administración y demás Servidores Públicos de la Administración Pública Municipal para alcanzar los objetivos del área de la APM de que se trate, prevenir y administrar los riesgos identificados, incluidos los de corrupción y de tecnologías de la información;

***Acción (es) de mejora.*** Las actividades determinadas e implementadas por los Titulares, la Administración y demás Servidores Públicos de la Administración Pública Municipal para eliminar debilidades de Control Interno; diseñar, implementar y reforzar controles preventivos, detectivos o correctivos; así como atender áreas de oportunidad que permitan fortalecer el Sistema de Control Interno Municipal;

***Administración.*** Los Servidores Públicos de mandos medios y superiores diferentes al Titular del área de la APM;

***Administración de riesgos.*** El proceso dinámico desarrollado para contextualizar, identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos por los cuales se logra el mandato municipal, mediante el análisis de los distintos factores que pueden provocarlos, con la finalidad de definir las estrategias y acciones que permitan mitigarlos y asegurar el logro de metas y objetivos del área de la APM de una manera razonable, en términos de eficacia, eficiencia y economía en un marco de transparencia y rendición de cuentas;

***Administración Pública Municipal (APM).*** La estructura administrativa en general, definida en el Municipio de Oaxaca de Juárez, que se compone de las Coordinaciones, la Comisión, Institutos y las oficinas de apoyo de la Presidencia Municipal: Secretaría del Ayuntamiento, Secretaría Particular, Secretaría Técnica, Consejería Jurídica, Contraloría Municipal, Dirección de Comunicación Social, Dirección de Relaciones Públicas y Procuraduría de Gestión y Vinculación Social. Cuando se haga referencia específica a una de ellas se ocupa el término área de la APM;

***Áreas de la APM.*** A la referencia específica de una APM, y su estructura organizacional con énfasis en la parte operativa;

***Área(s) de oportunidad.*** La situación favorable en el entorno institucional, bajo la forma de hechos, tendencias, cambios o nuevas necesidades que se pueden aprovechar para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno Municipal;

***Autocontrol.*** La implementación de mecanismos, acciones y prácticas de supervisión o evaluación de cada sistema, actividad o proceso, que permita identificar, evitar y, en su caso, corregir con oportunidad los riesgos o condiciones que limiten, impidan o hagan ineficiente el logro de metas y objetivos del estructura organizacional;

***Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI).*** Es el órgano de consulta y reflexión que se integra por el Titular del área de la APM, la Administración y demás Servidores Públicos; por la Contraloría Municipal, Secretaría Técnica y la Tesorería Municipal;

***Competencia profesional.*** La cualificación para llevar a cabo las responsabilidades asignadas, la cual requiere habilidades y conocimientos, que son adquiridos generalmente con la formación y experiencia profesional y certificaciones. Se expresa en la actitud y el comportamiento de los individuos para llevar a cabo sus funciones y cumplir con sus responsabilidades;

***Contraloría Municipal.*** Es el área de la APM encargada de realizar auditorías, fiscalizaciones, revisiones, control y evaluación de la Administración Pública Municipal, como se menciona en el artículo 217 del Bando de Policía y Gobierno del Municipio de Oaxaca de Juárez y en el Capítulo IV Bis de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Oaxaca;

***Control correctivo.*** El mecanismo específico de control que opera en la etapa final de un proceso, el cual permite identificar y corregir o subsanar en algún grado, omisiones o desviaciones;

***Control detectivo.*** El mecanismo específico de control que opera en el momento en que los eventos o transacciones están ocurriendo, e identifican las omisiones o desviaciones antes de que concluya un proceso determinado;

***Control Interno.*** El proceso efectuado por el Titular, la Administración y los demás Servidores Públicos de área de la APM, con objeto de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de las metas y objetivos del área de la APM y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir actos contrarios a la integridad;

***Control preventivo.*** El mecanismo específico de control que tiene el propósito de anticiparse a la posibilidad de que ocurran incumplimientos, desviaciones, situaciones no deseadas o inesperadas que pudieran afectar al logro de las metas y objetivos del área de la APM;

***Debilidad(es) de Control Interno.*** La insuficiencia, deficiencia o inexistencia de controles en el Sistema de Control Interno Municipal, que dificultan o impiden el logro de las metas y objetivos del área de la APM, o materializan un riesgo, identificadas mediante la supervisión, verificación y evaluación interna o por la Contraloría Municipal;

***Economía.*** Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros;

***Eficacia.*** El cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, en lugar, tiempo, calidad y cantidad;

***Eficiencia.*** Mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados;

***Evaluación del Sistema de Control Interno.*** El proceso mediante el cual se determina el grado de eficiencia y eficacia con que se cumplen los Componentes de Control Interno y sus principios, así como los puntos de interés de control del Sistema de Control Interno Municipal en sus tres niveles: Estratégico, Directivo y Operativo, para asegurar razonablemente el cumplimiento del objetivo del Control Interno en sus respectivas categorías;

***Factor(es) de riesgo.*** La circunstancia, causa o situación interna y/o externa que aumenta la probabilidad de que un riesgo se materialice;

***Gestión de riesgos de corrupción.*** Proceso desarrollado para contextualizar, identificar, analizar, evaluar, atender, monitorear y comunicar los riesgos que por acción u omisión, mediante el abuso del poder y/o el uso indebido de recursos y/o de información, empleo, cargo o comisión, pueden dañar los intereses de un área de la APM, para la obtención de un beneficio particular o de terceros, incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por un Servidor Público, nepotismo, extorsión, tráfico de

influencias, uso indebido de información privilegiada, entre otras prácticas, en aquellos procesos o temáticas relacionados con áreas financieras, presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, trámites y/o servicios internos y externos;

***Impacto o efecto.*** Las consecuencias negativas que se generarían en el área de la APM, en el supuesto de materializarse el riesgo;

***Informe Anual.*** El Documento que contiene la situación que guarda el Sistema de Control Interno del área de la APM del Municipio de Oaxaca de Juárez;

***Líneas de reporte.*** Las líneas de comunicación, internas y externas, a todos los niveles del área de la APM que proporcionan métodos de comunicación para la oportuna toma de decisiones;

***Mapa de riesgos.*** La representación gráfica de uno o más riesgos que permite vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva;

***Marco Integrado de Control Interno (MICI).*** Documento desarrollado por el Grupo de Trabajo de Control Interno del Sistema Nacional de Fiscalización, aplicable a los tres órdenes de gobierno del estado mexicano, publicado en los sitios de internet del Sistema Nacional de Fiscalización y de la Auditoría Superior de la Federación;

***Matriz de Administración de Riesgos.*** La herramienta que refleja el diagnóstico general de los riesgos para identificar estrategias y acciones de control en el área de la APM, considerando las etapas de la metodología de administración de riesgos;

***Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).*** La herramienta de planeación estratégica que expresa de forma sencilla, ordenada y homogénea la lógica interna de los programas y/o proyectos, a la vez que alinea su contribución a las líneas de acción, estrategias y objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo y los programas derivados del mismo, y que coadyuva a establecer los indicadores estratégicos y de gestión;

**Mejora continua.** Al proceso de optimización y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno; de la eficacia, eficiencia y economía de su gestión; y de la mitigación de riesgos, a través de indicadores de desempeño y su evaluación periódica;

**Objetivos del área de la APM.** Conjunto de objetivos específicos que conforman el desglose lógico de los programas y/o proyectos emanados del Plan Municipal de Desarrollo. En términos de la MIR, son los objetivos a nivel de componentes y/o propósito;

**Probabilidad de ocurrencia.** La estimación de que se materialice un riesgo, en un periodo determinado;

**Procesos administrativos.** A las actividades necesarias para la gestión interna del área de la APM que no contribuyen directamente con su razón de ser, pero que dan soporte a los procesos sustantivos;

**Procesos sustantivos.** Al conjunto de actividades interrelacionadas, directamente vinculadas con las funciones relevantes del área de la APM, es decir, con el cumplimiento de su misión;

**Programa del área de la APM.** El documento aprobado conforme a los ordenamientos vigentes, que contiene el diagnóstico de los problemas, las acciones para su atención y los mecanismos de seguimiento, con base en los cuales se ejecutan las acciones para el ejercicio de los recursos; generado a través del uso de la Metodología del Marco Lógico;

**Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR).** Al documento que contiene las estrategias y acciones de control para enfrentar los riesgos determinados, entre otros aspectos relevantes;

**Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI).** Al documento que contiene las acciones a emprender por el área de la APM para fortalecer su Sistema de Control Interno, entre otros aspectos relevantes

**Puntos de Interés.** Los elementos que deberá instrumentar y cumplir el área de la Administración Pública Municipal en su Sistema de Control Interno para

asegurar que su implementación, operación y actualización sea apropiada y razonable;

**Riesgo.** El evento adverso e incierto (externo o interno) que derivado de la combinación de su probabilidad de ocurrencia y el posible impacto pudiera obstaculizar o impedir el logro de las metas y objetivos del área de la APM;

**Riesgo(s) de corrupción.** La posibilidad de que, por acción u omisión, mediante el abuso del poder y/o el uso indebido de recursos y/o de información, empleo, cargo o comisión, se dañen los intereses de una área de la APM, para la obtención de un beneficio particular o de terceros, incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por un Servidor Público, nepotismo, extorsión, tráfico de influencias, uso indebido de información privilegiada, entre otras prácticas;

**Seguridad razonable.** El alto nivel de confianza, más no absoluta, de que las metas y objetivos del área de la APM sean alcanzados;

**Sistema de Control Interno Municipal de Oaxaca de Juárez (SCIMOJ).** El conjunto de procesos, mecanismos y elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí, y que se aplican de manera específica por el área de la APM a nivel de planeación, organización, ejecución, dirección, información y seguimiento de sus procesos de gestión, para dar certidumbre a la toma de decisiones y conducirla con una seguridad razonable al logro de sus metas y objetivos en un ambiente ético e íntegro, de calidad, mejora continua, eficiencia, eficacia, economía y de cumplimiento de la ley;

**Sistema de información.** El conjunto de procedimientos ordenados que, al ser ejecutados, proporcionan información para apoyar la toma de decisiones y el control del área de la APM;

**Titular.** Al Servidor Público de mayor nivel jerárquico de cada una de las áreas de la APM;

**Unidad de Desempeño.** Área dependiente de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social adscrita a la Contraloría Municipal; responsable de acompañar y dar seguimiento al establecimiento y operación del SCIMOJ;

## CAPÍTULO II. RESPONSABLES DE SU APLICACIÓN Y VIGILANCIA

### 3. Responsables de su aplicación.

Será responsabilidad del Titular, la Administración y demás Servidores Públicos del área de la APM, establecer y actualizar el SCIMOJ, evaluar y supervisar su funcionamiento, así como ordenar las acciones para su mejora continua; además de instrumentar los mecanismos, procedimientos específicos y acciones que se requieran para la debida observancia de los presentes Lineamientos.

En la implementación, actualización y mejora del SCIMOJ, se identificarán y clasificarán los mecanismos de control en preventivos, detectivos y correctivos, privilegiándose los preventivos y las prácticas de autocontrol, para evitar que se produzcan resultados o acontecimientos no deseados o inesperados que impidan en términos de eficiencia, eficacia y economía el cumplimiento de las metas y objetivos del área de la APM.

### 4. Designación del Coordinador de Control y Desempeño y Enlaces del COCODI.

El Titular del área de la APM designará, a un Servidor Público de nivel jerárquico inmediato inferior como Coordinador de Control y Desempeño para asistirlo en la aplicación y seguimiento de los presentes Lineamientos y lo informará mediante oficio dirigido al Titular de la Contraloría Municipal.

El Coordinador de Control y Desempeño designará a un Enlace del COCODI, para cada uno de los procesos contemplados en este instrumento, quienes deberán tener un nivel jerárquico inmediato inferior a éste; se podrá nombrar a un Servidor Público como Enlace en más de un proceso, pero al menos deberán designarse dos enlaces para la totalidad de los procesos, dichas designaciones serán informadas mediante oficio dirigido al Titular de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social, adscrito a la Contraloría Municipal.

En caso de sustitución, se deberá informar al Titular de la Contraloría Municipal, con el propósito de que esté informado sobre los cambios realizados.

#### 5. De su vigilancia y asesoría.

La Contraloría Municipal, a través de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social, con el apoyo de la Unidad de Desempeño, conforme a sus respectivas atribuciones, serán responsables de vigilar la implementación y aplicación adecuada de los Lineamientos; adicionalmente, de igual manera, en el ámbito de su competencia, otorgará la asesoría y apoyo que corresponda a los Titulares, la Administración y demás Servidores Públicos del área de la APM para la implementación del SCIMOJ.

## TÍTULO SEGUNDO. MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO

### CAPÍTULO I. ESTRUCTURA DEL MARCO INTEGRADO

#### 6. Categorías del objetivo del Control Interno.

El Control Interno tiene como objetivo proporcionar una seguridad razonable en el logro de objetivos y metas del área de la APM dentro de las siguientes categorías:

- I. *Operación.* Eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, programas, proyectos y acciones de gobierno;
- II. *Información:* Confiabilidad, veracidad y oportunidad de la información financiera, presupuestaria y de operación;
- III. *Cumplimiento:* Observancia del marco legal, reglamentario, normativo y administrativo aplicable al área de la APM, y
- IV. *Salvaguarda:* Protección de los recursos públicos y prevención de actos de corrupción.

#### 7. Componentes, principios y puntos de interés de Control Interno.

Un Sistema de Control Interno se integra de componentes, principios y puntos de interés, que de manera integral hacen posible que un área de la APM se conduzca con una seguridad razonable hacia el logro de sus metas y objetivos. A continuación, se presentan los 5 componentes del Control Interno y los 17 principios.

### Primer Componente - 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, el Titular y la Administración deberán establecer y mantener un Ambiente de Control en el área de la APM a su cargo, que implique una actitud de respaldo hacia el Control Interno, así como vigilar la implementación y operación en conjunto y de manera sistémica de los siguientes principios y puntos de interés de control.

#### *Principios y puntos de interés de control:*

##### 1. Mostrar actitud de respaldo y compromiso.

El Titular y la Administración deben tener una actitud de compromiso en lo general con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta, así como la prevención de irregularidades administrativas y actos contrarios a la integridad:

##### - *Actitud de Respaldo del Titular*

1.01. Debe demostrar la importancia de la integridad, los valores éticos y las normas de conducta, actitudes y comportamiento.

1.02. Debe guiar a través del ejemplo sobre los valores, la filosofía y el estilo operativo del área de la APM.

1.03. Las directrices, actitudes y conductas del Titular deben reflejar la integridad, los valores éticos y las normas de conducta que se esperan por parte de los Servidores Públicos en el área de la APM.

##### - *Normas de Conducta.*

1.04. Deben establecer directrices para comunicar las expectativas en materia de integridad, valores éticos y normas de conducta.

1.05. La Administración, con la supervisión del Titular debe definir las expectativas que guarda el área de la APM respecto de los valores éticos en las normas de conducta.

##### - *Apego a las Normas de Conducta.*

1.06. La Administración debe establecer procesos para evaluar el desempeño del personal frente a las normas de conducta del área

de la APM y atender oportunamente cualquier desviación identificada.

- 1.07. Debe utilizar las normas de conducta como base para evaluar el apego a la integridad, los valores éticos y las normas de conducta en el área de la APM.
- 1.08. También debe determinar el nivel de tolerancia para las desviaciones. Puede establecer un nivel de tolerancia cero para el incumplimiento de ciertas normas de conducta, mientras que el incumplimiento de otras puede atenderse mediante advertencias, siempre atendiendo el incumplimiento a las normas de conducta de manera oportuna, consistente y aplicando las leyes y reglamentos correspondientes.
  - *Programa, política o lineamiento de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción.*
- 1.09. La Administración debe articular un lineamiento 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; la difusión del mecanismo de quejas, denuncias y felicitaciones, que incluye la denuncia anónima y confidencial de hechos contrarios a la integridad; así como una función específica de gestión de riesgos de corrupción en el área de la APM, como parte del componente de administración de riesgos (con todos los puntos de interés incluidos en dicho componente).
  - *Cumplimiento, Supervisión y Actualización Continua del Programa, política o lineamiento de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción.*
- 1.10. La Administración debe asegurar una supervisión continua sobre la aplicación efectiva y apropiada del programa, política o lineamiento institucional 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.

## 2. Ejercer la responsabilidad de vigilancia.

El Titular es responsable de vigilar el funcionamiento del Sistema de Control Interno, a través de la Administración y la Contraloría Municipal:

- *Estructura de Vigilancia.*

2.01. El Titular es responsable de establecer una estructura de vigilancia adecuada en función de las disposiciones jurídicas aplicables, la estructura y características del área de la APM.

- *Responsabilidad del Titular.*

2.02. El Titular debe vigilar las operaciones del área de la APM, ofrecer orientación constructiva a la Administración y, cuando proceda, tomar decisiones de vigilancia para asegurar que el área de la APM logre sus objetivos alineado con el programa de promoción de la integridad, los valores éticos y las normas de conducta.

- *Requisitos del Titular.*

2.03. En la selección del Titular, se debe considerar el conocimiento necesario respecto del área de la APM, los conocimientos especializados pertinentes, neutralidad, independencia y objetividad técnica requeridos para cumplir con las responsabilidades de vigilancia .

2.04. El Titular debe comprender los objetivos del área de la APM, sus riesgos asociados y las expectativas de sus grupos de interés.

2.05. El Titular debe demostrar, además, la pericia requerida para vigilar, deliberar y evaluar el Control Interno del área de la APM.

2.06. Se debe considerar la necesidad de incluir personal con otras habilidades especializadas, que permitan la discusión, ofrezcan orientación constructiva al Titular y favorezcan la toma de decisiones adecuadas.

- *Vigilancia General del Control Interno.*

- 2.07. El Titular debe vigilar, de manera general, el diseño, implementación y operación del Control Interno realizado por la Administración. Las responsabilidades del Titular respecto del Control Interno son, entre otras, las siguientes:
- 2.07.1. *Ambiente de Control.* Establecer y promover la integridad, los valores éticos y las normas de conducta, así como la estructura de vigilancia, desarrollar expectativas de competencia profesional y mantener la rendición de cuentas ante el Presidente Municipal y de las principales partes interesadas.
  - 2.07.2. *Administración de Riesgos.* Vigilar la evaluación de los riesgos que amenazan el logro de las metas y objetivos del área de la APM, incluyendo el impacto potencial de los cambios significativos, la corrupción y la omisión de controles por parte de cualquier Servidor Público.
  - 2.07.3. *Actividades de Control.* Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control.
  - 2.07.4. *Información y Comunicación.* Analizar y discutir la información relativa al logro de las metas y objetivos del área de la APM.
  - 2.07.5. *Supervisión.* Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas.
- *Corrección de deficiencias.*
- 2.08. El Titular debe proporcionar información a la Administración para dar seguimiento a la corrección de las deficiencias detectadas en el Control Interno.
- 2.09. La Administración debe informar al Titular sobre aquellas deficiencias en el Control Interno identificadas.

2.10. El Titular es responsable de monitorear la corrección de las deficiencias y de proporcionar orientación a la Administración sobre los plazos para corregirlas.

3. *Establecer la estructura, responsabilidad y autoridad.*

El Titular debe autorizar, con apoyo de la Administración y conforme a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, la estructura organizacional, asignar responsabilidades y delegar autoridad para alcanzar las metas y objetivos del área de la APM, preservar la integridad y rendir cuentas de los resultados alcanzados:

- *Estructura Organizacional.*

3.01. El Titular debe solicitar a la Dirección General de Administración la adecuación de la estructura organizacional necesaria para permitir la planeación, ejecución, control y evaluación del área de la APM su cargo en la consecución de sus objetivos.

3.02. La Administración debe fomentar el desarrollo y actualización de la estructura organizacional con entendimiento de las responsabilidades generales, y debe asignarlas a las distintas áreas de la APM para que alcance sus objetivos de manera eficiente, eficaz y económica; brinde información confiable y de calidad; cumpla con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, y prevenga, disuada y detecte actos contrarios a la integridad.

3.03. Como parte del establecimiento de una estructura organizacional actualizada, la Administración debe considerar el modo en que las áreas interactúan a fin de cumplir con sus responsabilidades.

3.04. Debe evaluar periódicamente la estructura organizacional para asegurar que se alinea con los objetivos del área de la APM y que ha sido adaptada y actualizada a cualquier objetivo emergente, como nuevas leyes o regulaciones.

- *Asignación de Responsabilidad y Delegación de Autoridad.*

3.05. Para alcanzar los objetivos del área de la APM, el Titular debe asignar responsabilidad y delegar autoridad a los puestos clave del área de la APM.

- 3.06. La Administración debe considerar las responsabilidades generales asignadas a cada área, debe determinar qué puestos clave son necesarios para cumplir con las responsabilidades asignadas y debe establecer dichos puestos.
- 3.07. El Titular debe determinar qué nivel de autoridad necesitan los puestos clave para cumplir con sus obligaciones.
  - *Documentación y Formalización del Control Interno.*
- 3.08. La Administración debe elaborar, desarrollar y actualizar la documentación y formalización de su Control Interno.
- 3.09. La documentación y formalización efectiva del Control Interno apoya a la Administración en el diseño, implementación, operación y actualización de éste, al establecer y comunicar al personal el cómo, qué, cuándo, dónde y por qué del Control Interno.
- 3.10. La Administración debe documentar y formalizar el Control Interno para satisfacer las necesidades operativas del área de la APM. La documentación de controles, incluidos los cambios realizados a éstos, es evidencia de que las actividades de control son identificadas, comunicadas a los responsables de su funcionamiento y que pueden ser supervisadas y evaluadas por el área de la APM.
- 3.11. La extensión de la documentación necesaria para respaldar el diseño, implementación y eficacia operativa de los cinco Componentes de Control Interno depende del juicio de la Administración, del mandato institucional y de las disposiciones jurídicas aplicables.

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

La Administración y la Dirección General de Administración, son responsables de establecer los medios necesarios para contratar, capacitar y retener profesionales competentes en cada puesto y área de trabajo:

- *Expectativas de Competencia Profesional.*

- 4.01 La Administración debe establecer expectativas de competencia profesional sobre los puestos clave y los demás cargos para ayudar al área de la APM a lograr sus objetivos.
- 4.02 La Administración debe contemplar los estándares de conducta, las responsabilidades asignadas y la autoridad delegada al establecer expectativas de competencia profesional para los puestos clave y para el resto del personal, a través de políticas al interior del Sistema de Control Interno Municipal.
- 4.03 El personal debe poseer y mantener un nivel de competencia profesional que le permita cumplir con sus responsabilidades, así como entender la importancia y eficacia del Control Interno. La Administración debe evaluar la competencia profesional del personal del área de la APM.
- *Atracción, Desarrollo y Retención de Profesionales.*
- 4.04 La Administración debe atraer, desarrollar y retener profesionales competentes para lograr sus objetivos. Por lo tanto, en coordinación con la Dirección General de Administración, debe seleccionar y contratar, capacitar, proveer orientación en el desempeño, motivación y reforzamiento del personal.
- *Planes y Preparativos para la Sucesión y Contingencias.*
- 4.05 La Administración debe definir cuadros de sucesión y planes de contingencia para los puestos clave, con objeto de garantizar la continuidad en el logro de los objetivos.
- 4.06 La Administración, debe seleccionar y capacitar a los candidatos que asumirán los puestos clave, en coordinación con la Dirección General de Administración. Si la Administración utiliza servicios tercerizados para cumplir con las responsabilidades asignadas a puestos clave, debe evaluar si éstos pueden continuar con los puestos clave y debe identificar otros servicios tercerizados para tales puestos.

4.07 La Administración debe definir los planes de contingencia para la asignación de responsabilidades si un puesto clave se encuentra vacante sin vistas a su ocupación.

5. Asignar funciones para el reforzamiento de la rendición de cuentas.

La Administración debe evaluar el desempeño del Control Interno en el área de la APM y hacer responsable a todo el personal por sus obligaciones específicas en el SCIMOJ.

- *Establecimiento de la estructura para responsabilizar al personal por sus obligaciones de Control Interno.*

5.01 La Administración debe mantener una estructura que permita, de manera clara y sencilla, responsabilizar al personal por sus funciones y por sus obligaciones específicas en materia de Control Interno, lo cual forma parte de la obligación de rendición de cuentas institucional. El Titular debe evaluar y responsabilizar a la Administración por el desempeño de sus funciones en materia de Control Interno.

5.02 La Administración, bajo la supervisión del Titular debe tomar acciones correctivas cuando sea necesario fortalecer la estructura para la asignación de responsabilidades y la rendición de cuentas.

- *Consideración de las presiones por las responsabilidades asignadas al personal.*

5.03 La Administración debe equilibrar las presiones excesivas sobre el personal de la Estructura del área de la APM.

5.04 La Administración es responsable de evaluar las presiones sobre el personal para ayudar a los Servidores Públicos a cumplir con sus responsabilidades asignadas, en alineación con las normas de conducta, los principios éticos y el programa de promoción de la integridad.

Segundo Componente - Administración de Riesgos.

Es el proceso dinámico desarrollado para identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos por los cuales se logra el mandato del

área de la APM, mediante el análisis de los distintos factores que pueden provocarlos, con la finalidad de definir las estrategias y acciones que permitan mitigarlos y asegurar el logro de metas y objetivos del área de la APM de una manera razonable, en términos de eficacia, eficiencia y economía en un marco de transparencia y rendición de cuentas. Para la aplicación de este componente, el Titular y la Administración deberán vigilar la implementación y operación en conjunto y de manera sistémica de los siguientes principios y puntos de interés de control.

***Principios y puntos de interés de control.***

6. Definir Metas y Objetivos del área de la APM.

El Titular, con el apoyo de la Administración, debe definir claramente las metas y objetivos, a través de un Programa del área de la APM que, de manera coherente y ordenada, se asocie a su mandato legal, asegurando su alineación al Plan Municipal de Desarrollo.

- *Definición de Objetivos.*

- 6.01 La Administración debe definir objetivos en términos específicos y medibles para permitir el diseño del Control Interno y sus riesgos asociados.
- 6.02 La Administración debe definir los objetivos en términos específicos de manera que sean comunicados y entendidos en todos los niveles del área de la APM. La definición de los objetivos debe realizarse en alineación con el mandato, la misión y visión institucional, con el Programa del área de la APM y con otros programas aplicables, así como con las metas de desempeño.
- 6.03 La Administración debe definir objetivos con indicadores y metas, de manera que se pueda evaluar su desempeño.
- 6.04 La Administración debe considerar los requerimientos externos y las expectativas internas al definir los objetivos que permiten el diseño del Control Interno.
- 6.05 La Administración debe evaluar y, en su caso, replantear los objetivos definidos para que sean consistentes con los

requerimientos externos y las expectativas internas del área de la APM, así como con el Plan Municipal de Desarrollo.

- 6.06 La Administración debe determinar si los instrumentos e indicadores de desempeño para los objetivos establecidos son apropiados para evaluar el desempeño del área de la APM.

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

La Administración, debe identificar riesgos en todos los procesos del área de la APM, analizar su relevancia y diseñar acciones suficientes para responder a éstos y asegurar de manera razonable el logro de los objetivos del área de la APM. Los riesgos deben ser comunicados al personal del área de la APM, mediante las líneas de reporte y autoridad establecidas:

### - *Identificación de Riesgos.*

- 7.01 La Administración debe identificar riesgos en toda el área de la APM para proporcionar una base para analizarlos, diseñar respuestas y determinar si están asociados con el mandato institucional, el Programa del área de la APM, los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y de conformidad con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables.

- 7.02 Para identificar riesgos, la Administración debe considerar los tipos de eventos que impactan el área de la APM. Esto incluye tanto el riesgo inherente como el riesgo residual. El riesgo inherente es el riesgo que enfrenta el área de la APM cuando la Administración no responde ante el riesgo. El riesgo residual es el riesgo que permanece después de la respuesta de la Administración al riesgo inherente. La falta de respuesta por parte de la Administración a ambos riesgos puede causar deficiencias graves en el Control Interno.

- 7.03 La Administración debe considerar todas las interacciones significativas dentro del área de la APM y con las partes externas, cambios y otros factores tanto internos como externos, para identificar riesgos en toda el área de la APM.

### - *Análisis de Riesgos.*

- 7.04 La Administración debe analizar los riesgos identificados para estimar su relevancia, lo cual provee la base para responder a éstos. La relevancia se refiere al efecto negativo sobre el logro de los objetivos.
- 7.05 La Administración debe estimar la relevancia de los riesgos identificados para evaluar su efecto negativo sobre el logro de los objetivos, tanto a nivel de área de la APM como a nivel transacción. La Administración debe estimar la importancia de un riesgo al considerar la magnitud del impacto, la probabilidad de ocurrencia y la naturaleza del riesgo.
- 7.06 Los riesgos pueden ser analizados sobre bases individuales o agrupadas dentro de categorías de riesgos asociados, los cuales son analizados de manera colectiva. La Administración debe considerar la correlación entre los distintos riesgos o grupos de riesgos al estimar su relevancia.
- *Respuesta a los Riesgos.*
- 7.07 La Administración debe diseñar respuestas a los riesgos analizados de tal modo que éstos se encuentren debidamente controlados para asegurar razonablemente el cumplimiento de sus objetivos.
- 7.08 Con base en la respuesta al riesgo seleccionada, la Administración debe diseñar acciones específicas de atención, como un programa de trabajo de administración de riesgos, el cual proveerá mayor garantía de que el área de la APM alcanzará sus objetivos. La Administración debe efectuar evaluaciones periódicas de riesgos con el fin de asegurar la efectividad de las acciones de control propuestas para mitigarlos.

## 8. Considerar el Riesgo de Corrupción.

La Administración, debe considerar la posibilidad de ocurrencia de actos de corrupción, fraudes, abuso, desperdicio y otras irregularidades relacionadas con la adecuada salvaguarda de los recursos públicos al identificar, analizar y responder a los riesgos asociados, principalmente a los procesos financieros,

presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, trámites y servicios internos y externos:

- *Tipos de Corrupción.*

8.01 La Administración debe considerar los tipos de corrupción que pueden ocurrir en el área de la APM, para proporcionar una base para la identificación de estos riesgos. Entre los tipos de corrupción más comunes se encuentran:

8.01.1. *Informes Financieros Fraudulentos.* Consisten en errores intencionales u omisiones de cantidades o revelaciones en los estados financieros.

8.01.2. *Apropiación indebida de activos.* Entendida como el robo de activos del área de la APM. Esto podría incluir el robo de la propiedad, la malversación de los ingresos o pagos fraudulentos.

8.01.3. *Conflicto de interés.* Cuando los intereses personales, familiares o de negocios de un Servidor Público puedan afectar el desempeño independiente e imparcial de su empleo, cargo, comisión o funciones.

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

8.01.5. *Pretensión del Servidor Público de obtener beneficios adicionales a las contraprestaciones comprobables que el área de la APM le otorga por el desempeño de su función.*

8.01.6. *Participación indebida de un Servidor Público en la selección, nombramiento, designación, contratación, promoción, suspensión, remoción, cese, rescisión del contrato o sanción a cualquier Servidor Público, cuando tenga interés personal, familiar o de negocios en el caso.*

8.01.7. *Aprovechamiento del cargo o comisión del Servidor Público para inducir a que otro Servidor Público o tercero efectúe, retrase u omita realizar algún acto de su competencia, que*

*le reporte cualquier beneficio, provecho o ventaja indebida para sí o para un tercero.*

*8.01.8. Coalición con otros Servidores Públicos o terceros para obtener ventajas o ganancias ilícitas.*

*8.01.9. Intimidación del Servidor Público o extorsión para presionar a otro a realizar actividades ilegales o ilícitas.*

*8.01.10. Tráfico de influencias. Consiste en que el Servidor Público utilice la posición que su empleo, cargo o comisión le confiere para inducir a que otro Servidor Público efectúe, retrase u omita realizar algún acto de su competencia, para generar cualquier beneficio, provecho o ventaja para sí o para su cónyuge, parientes consanguíneos, parientes civiles o para terceros con los que tenga relaciones profesionales, laborales o de negocios, o para socios o sociedades de las que el Servidor Público o las personas antes referidas formen parte.*

*8.01.11. Enriquecimiento oculto u ocultamiento de conflicto de interés. Cuando en el ejercicio de sus funciones, el Servidor Público llegare a advertir actos u omisiones que pudieren constituir faltas administrativas, realice deliberadamente alguna conducta para su ocultamiento.*

*8.01.12. Peculado. Cuando el Servidor Público autorice, solicite o realice actos para el uso o apropiación para sí o para su cónyuge, parientes consanguíneos, parientes civiles o para terceros con los que tenga relaciones profesionales, laborales o de negocios, o para socios o sociedades de las que el Servidor Público o las personas antes referidas formen parte, de recursos públicos, sean materiales, humanos o financieros, sin fundamento jurídico o en contraposición a las normas aplicables.*

8.02. Además de la corrupción, la Administración debe considerar que pueden ocurrir otras transgresiones a la integridad, por ejemplo: el desperdicio de recursos de manera exagerada, extravagante o

sin propósito; o el abuso de autoridad; o el uso del cargo para la obtención de un beneficio ilícito para sí o para un tercero.

- *Factores de Riesgo de Corrupción.*

8.03. La Administración debe considerar los factores de riesgos de corrupción, abuso, desperdicio y otras irregularidades. Estos factores no implican necesariamente la existencia de un acto corrupto, pero están usualmente presentes cuando éstos ocurren.

8.04. La Administración al utilizar el abuso, desperdicio y otras irregularidades como factores de riesgos de corrupción, debe considerar que cuando uno o más de estos están presentes podría indicar un riesgo de corrupción y que puede ser mayor cuando los tres factores están presentes. También se debe utilizar la información provista por partes internas y externas para identificar los riesgos de corrupción.

- *Respuesta a los Riesgos de Corrupción.*

8.05. La Administración debe analizar y responder a los riesgos de corrupción, a fin de que sean efectivamente mitigados. Estos riesgos deben ser analizados por su relevancia, tanto individual como en su conjunto, mediante el mismo proceso de análisis de riesgos efectuado para todos los demás riesgos identificados.

8.06. La Administración debe responder a los riesgos de corrupción, mediante el mismo proceso de respuesta general y acciones específicas para atender todos los riesgos del área de la APM analizados. Esto posibilita la implementación de controles anti-corrupción en el área de la APM. Dichos controles pueden incluir la reorganización de ciertas operaciones y la reasignación de puestos entre el personal para mejorar la segregación de funciones.

9. Identificar, analizar y responder al cambio.

La Administración debe identificar, analizar y responder a los cambios internos y externos que puedan impactar el Control Interno, ya que pueden generar que los controles se vuelvan ineficaces o insuficientes para alcanzar los objetivos del área de la APM y/o surgir nuevos riesgos.

Los cambios internos incluyen modificaciones a los programas o actividades del área de la APM, la función de supervisión, la estructura organizacional, el personal y la tecnología. Los cambios externos refieren al entorno gubernamental, económico, tecnológico, legal, regulatorio y físico. Los cambios significativos identificados deben ser comunicados al personal responsable del área de la APM mediante las líneas de reporte y autoridad establecidas.

- *Identificación del Cambio.*

9.01 En la administración de riesgos o un proceso similar, el Titular debe 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.

9.02 La Administración debe prevenir y planear acciones ante cambios significativos en las condiciones internas (modificaciones a los programas o actividades del área de la APM, la función de supervisión, la estructura organizacional, el personal y la tecnología) y externas (cambios en los entornos gubernamentales, económicos, tecnológicos, legales, regulatorios y físicos).

- *Análisis y Respuesta al Cambio.*

9.03 La Administración debe analizar y responder a los cambios identificados y a los riesgos asociados con éstos, con el propósito de mantener un Control Interno apropiado.

9.04 Las condiciones cambiantes usualmente generan nuevos riesgos o cambios a los riesgos existentes, los cuales deben ser evaluados para identificar, analizar y responder a cualquiera de éstos.

### Tercer Componente – Actividades de Control

Son las acciones que define y desarrolla la Administración mediante políticas, procedimientos y tecnologías de la información con el objetivo de alcanzar las metas y objetivos del área de la APM; así como prevenir y administrar los riesgos, incluidos los de corrupción.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles del área de la APM, en las diferentes etapas de sus procesos y en el entorno tecnológico, y sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos y

prevenir la ocurrencia de actos contrarios a la integridad. Cada actividad de control que se aplique debe ser suficiente para evitar la materialización de los riesgos y minimizar el impacto de sus consecuencias.

En todos los niveles del área de la APM existen responsabilidades en las actividades de control, debido a esto, es necesario que todos los Servidores Públicos conozcan cuáles son las tareas de control que deben ejecutar en su área. Para la aplicación de este componente, el Titular y la Administración deberán vigilar la implementación y operación en conjunto y de manera sistémica de los siguientes principios y puntos de interés de control:

***Principios y puntos de interés de control.***

10. Diseñar actividades de control.

La Administración, debe diseñar, actualizar y garantizar la suficiencia e idoneidad de las actividades de control establecidas para lograr los objetivos y metas, así como responder a los riesgos.

El Titular y la Administración, son los responsables de que existan controles apropiados para hacer frente a los riesgos que se encuentran presentes en cada uno de los procesos que realizan, incluyendo los riesgos de corrupción.

- *Respuesta a los Objetivos y Riesgos.*

10.01 La Administración debe diseñar actividades de control (políticas, procedimientos, técnicas, mecanismos y acciones) en respuesta a los riesgos asociados con los objetivos del área de la APM, a fin de alcanzar un Control Interno eficaz y apropiado.

- *Diseño de Actividades de Control Apropriadas.*

10.02 Diseñar las actividades de control apropiadas para asegurar el correcto funcionamiento del Control Interno, las cuales ayudan al Titular y a la Administración a cumplir con sus responsabilidades y a enfrentar apropiadamente los riesgos identificados en la ejecución de los procesos del Control Interno. A continuación, se presentan de manera enunciativa, más no limitativa, las actividades de control que pueden ser útiles para el área de la APM:

*10.01.1. Revisiones por la Administración al desempeño actual, a nivel función o actividad.*

*10.01.2. Administración del capital humano.*

*10.01.3. Controles sobre el procesamiento de la información.*

*10.01.4. Controles físicos sobre los activos y bienes vulnerables.*

*10.01.5. Establecimiento y revisión de normas e indicadores de desempeño.*

*10.01.6. Segregación de funciones.*

*10.01.7. Ejecución apropiada de transacciones.*

*10.01.8. Registro de transacciones con exactitud y oportunidad.*

*10.01.9. Restricciones de acceso a recursos y registros, así como rendición de cuentas sobre éstos.*

*10.01.10. Documentación y formalización apropiada de las transacciones y el Control Interno.*

10.03 Las actividades de control pueden ser preventivas o detectivas. La primera se dirige a evitar que el área de la APM falle en lograr un objetivo o enfrentar un riesgo y la segunda descubre antes de que concluya la operación cuándo el área de la APM está alcanzando un objetivo o enfrentando un riesgo, y corrige las acciones para ello.

10.04 La Administración debe evaluar el propósito de las actividades de control, así como el efecto que su deficiencia tiene en el logro de los objetivos del área de la APM. Si tales actividades cumplen un propósito significativo o el efecto de una deficiencia en el control sería relevante para el logro de los objetivos, la Administración debe diseñar actividades de control tanto preventivas como detectivas para esa transacción, proceso, área o función.

10.05 Las actividades de control deben implementarse ya sea de forma automatizada o manual, considerando que las automatizadas tienden a ser más confiables, ya que son menos susceptibles a errores humanos y suelen ser más eficientes.

- *Diseño de Actividades de Control en varios niveles.*

10.06 La Administración debe diseñar actividades de control en los niveles adecuados de la estructura organizacional del área de la APM.

10.07 La administración debe diseñar actividades de control para asegurar la adecuada cobertura de los objetivos y los riesgos en las operaciones, así como a nivel transacción o ambos, dependiendo del nivel necesario para garantizar que el área de la APM cumpla con sus objetivos y atienda los riesgos relacionados.

10.08 Los controles a nivel del área de la APM tienen un efecto generalizado en el Control Interno y puede relacionarse con más de uno de los Componentes.

10.09 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 cuales pueden incluir verificaciones, conciliaciones, autorizaciones y aprobaciones, controles físicos y supervisión.

10.10 Al elegir entre actividades de control a nivel del área de la APM o de transacción, la Administración debe evaluar el nivel de precisión necesario para que el área de la APM cumpla con sus objetivos y enfrente los riesgos relacionados, considerando el propósito de las actividades de control, su nivel de agregación, la regularidad del control y su corrección directa con los procesos operativos pertinentes.

- *Segregación de Funciones.*

10.11 La Administración debe considerar la segregación de funciones en el diseño de las responsabilidades de las actividades de control para garantizar que las funciones incompatibles sean segregadas y, cuando dicha segregación no sea práctica, debe diseñar actividades de control alternativas para enfrentar los riesgos asociados.

- 10.12 La segregación de funciones contribuye a prevenir corrupción, desperdicio y abusos en el Control Interno. La elusión de controles cuenta con mayores posibilidades de ocurrencia cuando diversas responsabilidades, incompatibles entre sí, las realiza un solo Servidor Público, pero no puede impedirlo absolutamente, debido al riesgo de colusión en el que dos o más Servidores Públicos se confabulan para eludir los controles.
- 10.13 Si la segregación de funciones no es práctica en un proceso operativo debido a personal limitado u otros factores, la Administración debe diseñar actividades de control alternativas para enfrentar el riesgo de corrupción, desperdicio o abuso en los procesos operativos.

11. Seleccionar y desarrollar actividades de control basadas en las TIC´s.

La Administración debe desarrollar actividades de control, que contribuyan a dar respuesta y reducir los riesgos identificados, basadas principalmente en el uso de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC´S) para apoyar el logro de metas y objetivos del área de la APM.

- *Desarrollo de los Sistemas de Información.*

- 11.01 La Administración debe desarrollar los sistemas de información del área de la APM de manera tal que se cumplan los objetivos planteados y se responda debidamente a los riesgos asociados.
- 11.02 Debe desarrollar los sistemas de información para obtener y procesar apropiadamente la información de cada uno de los procesos operativos. Dichos sistemas contribuyen a alcanzar los objetivos del área de la APM y a responder a los riesgos asociados. Un sistema de información se integra por el personal, los procesos, los datos y la tecnología, organizados para obtener, comunicar o disponer de la información.

Un sistema de información debe incluir tanto procesos manuales como automatizados. Los procesos automatizados se conocen comúnmente como las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC's).

- 11.03 La Administración debe desarrollar los sistemas de información y el uso de las TIC's considerando las necesidades de información definidas para los procesos operativos del área de la APM. Las TIC's permiten que la información relacionada con los procesos operativos esté disponible de la forma más oportuna y confiable para el área de la APM. Adicionalmente, las TIC's pueden fortalecer el Control Interno sobre la seguridad y la confidencialidad de la información mediante una adecuada restricción de accesos. Aunque las TIC's conllevan tipos específicos de actividades de control, no representan una consideración de control "independiente", sino que son parte integral de la mayoría de las actividades de control.
- 11.04 También debe evaluar los objetivos de procesamiento de información: integridad, exactitud y validez, para satisfacer las necesidades de información definidas.
- *Diseño de los Tipos de Actividades de Control Apropriadas.*
- 11.05 Diseñar actividades de control apropiados en los sistemas de información para garantizar la cobertura de los objetivos de procesamiento de la información en los procesos operativos. En los sistemas de información, existen dos tipos principales de actividades de control: generales y de aplicación.
- 11.06 Los controles generales (a nivel área, de sistemas y de aplicaciones) 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.
- 11.07 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.

- *Diseño de la Infraestructura de las TIC's.*

11.08 Diseñar actividades de control sobre la infraestructura de las TIC's para soportar la integridad, exactitud y validez del procesamiento de la información, así como para mantener la infraestructura que debe incluir procedimientos de respaldo y recuperación de la información, 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.

- *Diseño de la Administración de la Seguridad.*

11.09 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, pueden ser permisos y límite de acceso a usuarios, dispositivos de seguridad para autorización de usuarios, los objetivos para la gestión de la seguridad deben incluir la confidencialidad, integridad y disponibilidad.

- *Diseño de la Adquisición, Desarrollo y Mantenimiento de las TIC's.*

11.10 La Administración debe diseñar las actividades de control para la adquisición, desarrollo y mantenimiento de las TIC's. La Administración 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.

11.11 La Administración puede adquirir software de TIC's, por lo que debe incorporar metodologías para esta acción y debe 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.

11.12 La contratación de servicios tercerizados para el desarrollo de las TIC's es otra alternativa y la Administración también debe evaluar los riesgos que su utilización representa para la integridad, exactitud y validez de la información presentada a los servicios tercerizados y ofrecida por éstos.

## 12. Implementar Actividades de Control.

La Administración debe implementar las actividades de control a través de políticas, procedimientos y otros medios de similar naturaleza, para lo cual es necesario que las áreas que son responsables tengan documentadas y formalmente establecidas sus actividades de control.

- *Documentación y Formalización de Responsabilidades a través de Políticas.*

12.01 La Administración debe documentar, a través de políticas, manuales, lineamientos y otros documentos de naturaleza similar las responsabilidades de Control Interno en el área de la APM.

12.02 La Administración debe documentar para cada área, a través de políticas, manuales, lineamientos y otros documentos de naturaleza similar las responsabilidades de Control Interno, sobre el cumplimiento de metas y objetivos de los procesos, riesgos, diseño de actividades de control, implementación de controles y eficacia operativa y difundirlo entre el personal.

- *Revisiones Periódicas a las Actividades de Control.*

12.03 La Administración debe 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.

#### Cuarto Componente – Información y Comunicación

La información y comunicación son relevantes para el logro de los objetivos del área de la APM. Al respecto, la Administración debe establecer mecanismos que aseguren que la información relevante cuenta con los elementos de calidad suficientes y que los canales de comunicación tanto al interior como al exterior son efectivos.

La información que los Servidores Públicos generan, obtienen, utilizan y comunican para respaldar el sistema de Control Interno debe cubrir los requisitos establecidos por la Administración, con la exactitud apropiada, así como con la especificidad requerida del personal pertinente.

Los sistemas de información y comunicación, deben diseñarse e instrumentarse bajo criterios de utilidad, confiabilidad y oportunidad, así como con mecanismos de actualización permanente, difusión eficaz por medios electrónicos y en formatos susceptibles de aprovechamiento para su procesamiento que permitan determinar si se están cumpliendo las metas y objetivos del área de la APM con el uso eficiente de los recursos.

Para la aplicación de este componente, el Titular y la Administración deberán vigilar la implementación y operación en conjunto y de manera sistémica de los siguientes principios y puntos de interés de control:

#### ***Principios y puntos de interés de control.***

13. Usar Información relevante y de calidad.

La Administración debe implementar los medios necesarios para que las áreas responsables elaboren y utilicen información relevante y de calidad, que contribuyan al logro de las metas y objetivos del área de la APM y den soporte al SCIMOJ;

#### ***- Identificación de los Requerimientos de Información.***

13.01 La Administración debe diseñar un proceso que considere los objetivos del área de la APM 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.

13.02 La Administración debe identificar los requerimientos de información en un proceso continuo que se desarrolla en todo el Control Interno. Conforme ocurre un cambio en el área de la APM, en sus objetivos y riesgos, la Administración debe modificar los requisitos de información según sea necesario para cumplir con los objetivos y hacer frente a los riesgos modificados.

- *Datos Relevantes de Fuentes Confiables.*

13.03 La Administración debe obtener datos relevantes de fuentes confiables internas y externas, de manera oportuna, y en función de los requisitos de información identificados y establecidos. Los datos relevantes tienen una conexión lógica con los requisitos de información identificados y establecidos. Las fuentes internas y externas confiables proporcionan datos que son razonablemente libres de errores y sesgos.

- *Datos Procesados en Información de Calidad.*

13.04 La Administración debe procesar los datos obtenidos y transformarlos en información de calidad que apoye al Control Interno.

13.05 La Administración debe procesar datos relevantes a partir de fuentes confiables y transformarlos en información de calidad dentro de los sistemas de información del área de la APM.

#### 14. Comunicar Internamente.

La Administración es responsable de que las áreas responsables establezcan mecanismos de comunicación interna apropiados y de conformidad con las disposiciones aplicables, para difundir la información relevante y de calidad.

- *Comunicación en toda el área.*

14.01 La Administración debe comunicar información de calidad en toda el área de la APM 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 área de la APM.

- 14.02 La Administración debe 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.
- 14.03 La Administración debe recibir información de calidad sobre los procesos operativos del área de la APM, la cual fluye por las líneas de reporte y autoridad apropiadas para que el personal apoye a la Administración en la consecución de los objetivos del área de la APM.
- 14.04 El Titular debe recibir información de calidad que fluya hacia arriba por las líneas de reporte, proveniente de la Administración y demás personal. La información relacionada con el Control Interno que es comunicada al Titular 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.
- 14.05 Cuando las líneas de reporte directas se ven comprometidas, el personal utiliza líneas separadas para comunicarse de manera ascendente. Las disposiciones jurídicas y normativas, así como las mejores prácticas internacionales, pueden requerir al área de la APM a establecer líneas de comunicación separadas, como líneas éticas de denuncia, para la comunicación de información confidencial o sensible.
  - *Métodos apropiados de comunicación.*
- 14.06 La Administración debe seleccionar métodos apropiados para comunicarse internamente y considerar una serie de factores en la selección de los métodos apropiados de comunicación, entre los que se encuentran: la audiencia, la naturaleza de la información, la disponibilidad, los requisitos legales o reglamentarios, el costo

para comunicar la información, y los requisitos legales o reglamentarios.

- 14.07 La Administración debe seleccionar métodos de comunicación apropiados, como documentos escritos, ya sea en papel o en formato electrónico, o reuniones con el personal. Asimismo, debe evaluar periódicamente los métodos de comunicación del área de la APM para asegurar que cuenta con las herramientas adecuadas para comunicar internamente información de calidad de manera oportuna.

#### 15. Comunicar Externamente.

La Administración es responsable de que las áreas responsables establezcan mecanismos de comunicación externa apropiados y de conformidad con las disposiciones aplicables, para difundir la información relevante.

##### - *Comunicación con Partes Externas.*

- 15.01 La Administración debe 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, otras áreas de la APM e instituciones gubernamentales y el público en general.
- 15.02 La Administración debe comunicar información de calidad externamente a través de las líneas de reporte. De ese modo, las partes externas pueden contribuir a la consecución de los objetivos del área de la APM y a enfrentar sus riesgos asociados. La Administración debe incluir en esta información la comunicación relativa a los eventos y actividades que impactan el Control Interno.
- 15.03 La Administración debe recibir información externa a través de las líneas de reporte establecidas y autorizadas. La información comunicada a la Administración debe incluir los asuntos significativos relativos a los riesgos, cambios o problemas que afectan al Control Interno, entre otros. Esta comunicación es necesaria para el funcionamiento eficaz y apropiado del SCIMOJ.

- 15.04 El Titular debe recibir información de partes externas a través de las líneas de reporte establecidas y autorizadas. La información comunicada al Titular debe incluir asuntos importantes relacionados con los riesgos, cambios o problemas que impactan al Control Interno, entre otros. Esta comunicación es necesaria para la vigilancia eficaz y apropiada del SCIMOJ.
- 15.05 Cuando las líneas de reporte directas se ven comprometidas, las partes externas utilizan líneas separadas para comunicarse con el área de la APM. Las disposiciones jurídicas y normativas, así como las mejores prácticas internacionales pueden requerir al área de la APM establecer líneas separadas de comunicación, como líneas éticas de denuncia, para comunicar información confidencial o sensible. La Administración debe informar a las partes externas sobre estas líneas separadas, la manera en que funcionan, cómo utilizarlas y cómo se mantendrá la confidencialidad de la información y, en su caso, el anonimato de quienes aporten información.
- *Métodos Apropriados de Comunicación.*
- 15.06 La Administración debe seleccionar métodos apropiados para comunicarse externamente. Asimismo, debe considerar una serie de factores en la selección de métodos apropiados de comunicación, entre los que se encuentran: audiencia, la naturaleza de la información, la disponibilidad, el costo, y los requisitos legales o reglamentarios.
- 15.07 Con base en la consideración de los factores, la Administración debe seleccionar métodos de comunicación apropiados, como documentos escritos, ya sea en papel o formato electrónico, o reuniones con el personal. De igual manera, debe evaluar periódicamente los métodos de comunicación del área de la APM para asegurar que cuenta con las herramientas adecuadas para comunicar externamente información de calidad de manera oportuna.

15.08 El área de la APM debe informar sobre su desempeño a las instancias y autoridades que correspondan, de acuerdo con las disposiciones aplicables. Adicionalmente, deben rendir cuentas a la ciudadanía sobre su actuación y desempeño.

#### Quinto Componente – Supervisión y Mejora Continua.

Son las actividades establecidas y operadas por los responsables designados por el Titular con la finalidad de mejorar de manera continua al Control Interno, mediante la supervisión y evaluación de su eficacia, eficiencia y economía. La supervisión es responsabilidad de la Administración en cada uno de los procesos que realiza, y se puede apoyar, en los resultados de las fiscalizaciones realizadas por la Contraloría Municipal a través de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social y por otras instancias fiscalizadoras, ya que proporcionan una supervisión adicional a nivel área de la APM, programa, fondo o función.

La supervisión contribuye a la optimización permanente del SCIMOJ y, por lo tanto, a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, la prevención de la corrupción, la oportuna resolución de los hallazgos de auditoría y de otras revisiones, así como a la idoneidad y suficiencia de los controles implementados.

El SCIMOJ debe mantenerse en un proceso de supervisión y mejora continua, con el propósito de asegurar que la insuficiencia, deficiencia o inexistencia detectadas en la supervisión, verificación y evaluación interna y/o por las diferentes instancias fiscalizadoras, se resuelva con oportunidad y diligencia, dentro de los plazos establecidos de acuerdo a las acciones a realizar, debiendo identificar y atender la causa de las mismas a efecto de evitar su recurrencia.

Para la aplicación de este componente, el Titular y la Administración deberán vigilar la implementación y operación en conjunto y de manera sistémica de los siguientes principios y puntos de interés de control:

#### ***Principios y puntos de interés de control.***

16. Realizar actividades de supervisión.

La Administración implementará actividades para la adecuada supervisión del Control Interno y la evaluación de sus resultados, por lo que deberá realizar una comparación del estado que guarda, contra el diseño establecido por la

Administración; efectuar autoevaluaciones y considerar las auditorías y evaluaciones de las diferentes instancias fiscalizadoras, sobre el diseño y eficacia operativa del SCIMOJ, documentando sus resultados para identificar las deficiencias y cambios que son necesarios aplicar al Control Interno, derivado de modificaciones en el área de la APM y su entorno.

- *Establecimiento de Bases de Referencia.*

16.01 La Administración debe establecer bases de referencia para supervisar el Control Interno, comparando su estado actual contra el diseño efectuado. Dichas bases representarán la diferencia entre los criterios de diseño del Control Interno y su estado en un punto específico en el tiempo, por lo que deberán revelar las debilidades y deficiencias detectadas en el Control Interno del área de la APM.

16.02 Una vez establecidas las bases de referencia, la Administración debe utilizarlas como criterio en la evaluación del Control Interno, y cuando existan diferencias entre las bases y las condiciones reales realizar los cambios necesarios para reducirlas, ajustando el diseño del Control Interno y enfrentar mejor los objetivos y los riesgos del área de la APM o mejorar la eficacia operativa del Control Interno. Como parte de la supervisión, la Administración debe determinar cuándo revisar las bases de referencia, mismas que servirán para las evaluaciones de Control Interno subsecuentes.

- *Supervisión del Control Interno.*

16.03 La Administración debe supervisar el SCIMOJ a través de autoevaluaciones y evaluaciones independientes. Las autoevaluaciones están integradas a las operaciones del área de la APM, 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.

16.04 La Administración debe realizar autoevaluaciones al diseño y eficacia operativa del SCIMOJ como parte del curso normal de las operaciones, en donde se deben incluir actividades de supervisión

permanente por parte de la Administración, comparaciones, conciliaciones y otras acciones de rutina, así como herramientas automatizadas, las cuales permiten incrementar la objetividad y la eficiencia de los resultados mediante la recolección electrónica de las autoevaluaciones a los controles y transacciones.

- 16.05 La Administración puede incorporar evaluaciones independientes para supervisar el diseño y la eficacia operativa del SCIMOJ en un momento determinado, o de una función o proceso específico. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones independientes dependen, principalmente, de la administración de riesgos, la eficacia del monitoreo permanente y la frecuencia de cambios dentro del área de la APM y en su entorno.
- 16.06 Las evaluaciones independientes también incluyen auditorías y otras evaluaciones que pueden implicar la revisión del diseño de los controles y la prueba directa a la implementación del Control Interno.
- 16.07 La Administración conserva la responsabilidad de supervisar si el SCIMOJ es eficaz y apropiado para los procesos asignados a los servicios tercerizados. También debe utilizar autoevaluaciones, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas para obtener una seguridad razonable sobre la eficacia operativa de los controles internos sobre los procesos asignados a los servicios tercerizados.
- *Evaluación de Resultados.*
- 16.08 La Administración debe 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.
- 16.09 Debe identificar los cambios que han ocurrido en el Control Interno, derivados de modificaciones en el área de la APM y en su entorno. Las partes externas también pueden contribuir con la

Administración a identificar problemas en el Control Interno como son las quejas o denuncias de la ciudadanía y el público en general, o de los cuerpos revisores o reguladores externos.

17. Evaluar los problemas y corregir las deficiencias.

Todos los Servidores Públicos del área de la APM deben comunicar las deficiencias y problemas de SCIMOJ tanto a los responsables de adoptar medidas correctivas, como al Titular y a la Administración, a través de las líneas de reporte establecidas; la Administración es responsable de corregir las deficiencias de Control Interno detectadas, documentar las medidas correctivas implementadas y monitorear que las acciones pertinentes fueron llevadas a cabo oportunamente por los responsables. Las medidas correctivas se comunicarán al nivel de control apropiado del área de la APM.

- *Informe sobre Problemas.*

17.01 Todo el personal debe reportar los problemas de Control Interno que haya detectado, mediante las líneas de reporte establecidas, para que la Administración, y las instancias de supervisión, evalúen oportunamente dichas cuestiones.

17.02 El personal puede identificar problemas de Control Interno en el desempeño de sus responsabilidades. Asimismo, debe comunicar estas cuestiones internamente al personal responsable del proceso asociado y, cuando sea necesario, a otro de un nivel superior a dicho responsable. Dependiendo de la naturaleza de los temas, el personal puede considerar informar determinadas cuestiones al Titular.

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

- *Evaluación de Problemas.*

17.04 La Administración debe evaluar y documentar los problemas de Control Interno y debe determinar las acciones correctivas apropiadas para hacer frente oportunamente a los problemas y

deficiencias detectadas. Adicionalmente, puede asignar responsabilidades y delegar autoridad para la apropiada atención de las deficiencias de Control Interno.

- *Acciones Correctivas.*

17.05 La Administración debe poner en práctica y documentar en forma oportuna las acciones para corregir las deficiencias de Control Interno. Dependiendo de la naturaleza de la deficiencia, el Titular o la Administración, deben revisar la pronta corrección de las deficiencias, comunicar las medidas correctivas al nivel apropiado de la estructura organizativa, y delegar al personal apropiado la autoridad y responsabilidad para realizar las acciones correctivas.

## CAPÍTULO II. RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO MUNICIPAL (SCIMOJ)

### 8. Responsabilidades y funciones.

El Control Interno es responsabilidad del Titular del área de la APM, quien lo implementa con apoyo de la Administración y del resto de los Servidores Públicos, quienes deberán cumplir con las siguientes funciones:

#### I. *Genéricas.*

Todos los Servidores Públicos del área de la APM, son responsables de:

- a) Informar al superior jerárquico sobre las deficiencias relevantes, riesgos asociados y sus actualizaciones, identificadas en los procesos sustantivos y administrativos en los que participan y/o son responsables, y
- b) Evaluar el SCIMOJ verificando el cumplimiento de los Componentes, sus principios y puntos de interés de control, así como proponer las acciones de mejora e implementarlas en las fechas y forma establecidas, en un proceso de mejora continua.

#### II. *Del Titular y la Administración del Área de la APM.*

- a) Determinarán las metas y objetivos del área de la APM como parte de su planeación, diseñando los indicadores que permitan identificar, analizar y evaluar sus avances y cumplimiento. En la definición de las metas y objetivos, se deberá considerar el mandato legal, su misión, visión y la contribución del área de la APM para la consecución de los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y demás programas, así como al cumplimiento de las disposiciones jurídicas y normativas aplicables;
- b) Establecerán y mantendrán un SCIMOJ apropiado, operando y actualizado conforme a los Componentes de Control Interno, sus principios y puntos de interés de control; además de supervisar periódicamente su funcionamiento;
- c) El Titular supervisará que la evaluación del SCIMOJ se realice por lo menos una vez al año y se elabore un informe sobre el estado que guarda;
- d) Verificarán que el Control Interno se evalúe en su diseño, implementación y eficacia operativa, así como se atiendan las deficiencias o áreas de oportunidad detectadas;
- e) El Titular aprobará el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI) y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) para garantizar el oportuno cumplimiento de las acciones comprometidas por los responsables de su atención;
- f) El Titular aprobará la metodología para la administración de riesgos;
- g) El Titular instruirá y supervisará que las áreas administrativas, el Coordinador de Control y Desempeño y el Enlace de Administración de Riesgos inicien y concluyan el proceso de administración de riesgos del área de la APM y acordará con el Coordinador de Control y Desempeño la metodología de Administración de Riesgos;
- h) El Titular instruirá a las áreas involucradas que identifiquen en sus procesos los posibles riesgos de corrupción y analicen la pertinencia, suficiencia y efectividad de los controles establecidos para mitigar dichos riesgos. En caso de que se concluya que existen debilidades de control, el riesgo de corrupción deberá incluirse en la Matriz y PTAR.

### III. *Del Coordinador de Control y Desempeño.*

- *En la implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Municipal.*
  - a) Ser el canal de comunicación e interacción con el área de la APM y la Contraloría Municipal (la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social y la Unidad de Desempeño), en la implementación, actualización, supervisión, seguimiento, control y vigilancia del SCIMOJ;
  - b) Acordar con el Titular del área de la APM las acciones para la implementación y operación del SCIMOJ;
  - c) Coordinar la aplicación de la evaluación del SCIMOJ en los procesos prioritarios del área de la APM;
  - d) Revisar con el Enlace del Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI) y presentar para aprobación del Titular del área de la APM el Informe Anual, el PTCI original y actualizado, y el Reporte de Avance Trimestral del PTCI.
- *En la Administración de Riesgos.*
  - e) Acordar con el Titular del área de la APM la metodología de administración de riesgos, los objetivos a los que se deberá alinear el proceso y los riesgos que fueron identificados, incluyendo los de corrupción, en su caso; así como comunicar los resultados a las áreas, por conducto del Enlace de Administración de Riesgos en forma previa al inicio del proceso de administración de riesgos;
  - f) Comprobar que la metodología para la administración de riesgos, se establezca y difunda formalmente en todas sus áreas y se constituya como proceso sistemático y herramienta de gestión;
  - g) Convocar a los titulares de todas las áreas, al Titular de la Contraloría Municipal y al Enlace de Administración de Riesgos, para integrar el Grupo de Trabajo que definirá la Matriz de Riesgos, el Mapa de Riesgos y el PTAR, para la autorización del Titular, así como el cronograma de acciones que serán desarrolladas para tal efecto;
  - h) Coordinar y supervisar que el proceso de administración de riesgos se implemente en apego a lo establecido en los presentes lineamientos y

ser el canal de comunicación e interacción con el Titular de la área de la APM y el Enlace de Administración de Riesgos;

- i) Revisar los proyectos de Matriz y Mapa de Administración de Riesgos y el PTAR, conjuntamente con el Enlace de Administración de Riesgos;
- j) Revisar el Reporte de Avance Trimestral del PTAR y el Reporte Anual del Comportamiento de los Riesgos;
- k) Presentar anualmente para firma del Titular del área de la APM y el Enlace de Administración de Riesgos la Matriz y Mapa de Administración de Riesgos, el PTAR y el Reporte Anual del Comportamiento de los Riesgos;
- l) Difundir la Matriz de Administración de Riesgos, el Mapa de Riesgos y el PTAR del área de la APM, e instruir la implementación del PTAR a los responsables de las acciones de control comprometidas;
- m) Comunicar al Enlace de Administración de Riesgos, los riesgos adicionales o cualquier actualización a la Matriz de Administración de Riesgos, al Mapa de Riesgos y al PTAR del área de la APM determinados en el COCODI.
  - *En el Comité de Control y Desempeño Institucional:*
- n) Determinar, conjuntamente con el Presidente y el Vocal Ejecutivo del COCODI, los asuntos a tratar en las sesiones del COCODI y reflejarlos en el Orden del Día; así como, la participación de los responsables de las áreas competentes del área de la APM;
- o) Revisar y validar que la información del área de la APM sea suficiente, relevante y competente.

#### IV. Del Enlace del COCODI.

- a) Ser el canal de comunicación e interacción entre el Coordinador de Control y Desempeño y las áreas;
- b) Solicitar a las áreas la información suficiente, relevante y competente con 10 días hábiles de anticipación a la celebración de las sesiones del COCODI;

- c) Remitir al Coordinador de Control y Desempeño la información consolidada para su revisión y validación;
  - d) Definir las áreas y los procesos prioritarios en donde será aplicada la evaluación del SCIMOJ;
  - e) Instrumentar las acciones y los controles necesarios, con la finalidad de que las áreas realicen la evaluación de sus procesos prioritarios;
  - f) Revisar con los responsables de las áreas la propuesta de acciones de mejora que serán incorporadas al PTCI para atender la inexistencia o insuficiencia en la implementación de los Componentes, sus principios y puntos de interés de Control Interno;
  - g) Elaborar el proyecto del Informe Anual de Evaluación del SCIMOJ y del PTCI para revisión del Coordinador de Control y Desempeño;
  - h) Elaborar la propuesta de actualización del PTCI para revisión del Coordinador de Control y Desempeño;
  - i) Integrar información para la elaboración del proyecto de Reporte de Avance Trimestral del cumplimiento del PTCI y presentarlo al Coordinador de Control y Desempeño;
  - j) Custodiar el PTCI y el Reporte de Avance Trimestral e Informe Anual de Evaluación, revisados y autorizados.
- V. Del Enlace de Administración de Riesgos:
- a) Ser el canal de comunicación e interacción con el Coordinador de Control y Desempeño y las áreas responsables de la administración de riesgos;
  - b) Informar y orientar a las áreas sobre el establecimiento de la metodología de administración de riesgos determinada por la Contraloría Municipal, las acciones para su aplicación y los objetivos del área de la APM a los que se deberá alinear dicho proceso, para que documenten la Matriz de Administración de Riesgos;
  - c) Revisar y analizar la información proporcionada por las áreas involucradas en forma integral, a efecto de elaborar y presentar al Coordinador de Control y Desempeño los proyectos de la Matriz,

Mapa y Programa de Trabajo de Administración de Riesgos; el Reporte de Avance Trimestral del PTAR; y el Reporte Anual del Comportamiento de los Riesgos;

- d) Resguardar los documentos señalados en el inciso anterior que hayan sido firmados y sus respectivas actualizaciones;
- e) Dar seguimiento permanente al PTAR y actualizar el Reporte de Avance Trimestral;
- f) Incluir en la Matriz de Administración de Riesgos, el PTAR y el Mapa de Riesgos, los riesgos adicionales o cualquier actualización, identificada por los Servidores Públicos del área de la APM, así como los determinados por el COCODI, según corresponda.

*VI. De la Contraloría Municipal a través de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social.*

*- En el Establecimiento y Fortalecimiento del SCIMOJ.*

- a) Asesorar el área de la APM de forma permanente en el establecimiento, mantenimiento y fortalecimiento del SCIMOJ;
- b) Promover y vigilar que las acciones de mejora comprometidas en el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI), se cumplan en tiempo y forma;

*- En la Administración de Riesgos.*

- c) Capacitar por sí o a través de terceros sobre la metodología de administración de riesgos y apoyar al área de la APM de forma permanente, en las recomendaciones formuladas sobre el proceso de administración de riesgos;
- d) Promover que las acciones de control que se comprometan en el programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR), se orienten a: evitar, reducir, asumir, transferir o compartir los riesgos;
- e) Emitir opiniones no vinculantes, a través de su participación en los equipos de trabajo que para tal efecto constituya el Enlace de Administración de Riesgos;
- f) Evaluar el Reporte de Avance Trimestral del PTAR; y

- g) Presentar en la primera sesión ordinaria del COCODI, según corresponda, su opinión y/o comentarios sobre el Reporte Anual de Comportamiento de los Riesgos.

### CAPÍTULO III. EVALUACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL MUNICIPIO DE OAXACA DE JUÁREZ.

#### Sección I. Evaluación del SCIMOJ.

##### 9. De la Evaluación del SCIMOJ.

El SCIMOJ deberá ser evaluado anualmente, en el mes de noviembre de cada ejercicio, por los Servidores Públicos responsables de los procesos prioritarios (sustantivos y administrativos) en el ámbito de su competencia, identificando y conservando la evidencia documental y/o electrónica que acredite la existencia y suficiencia de la implementación de los cinco Componentes de Control Interno, sus 17 Principios y puntos de interés, así como de tenerla a disposición de las instancias fiscalizadoras que la soliciten.

Para evaluar el SCIMOJ, se deberá verificar la existencia y operación de los puntos de interés de por lo menos *tres procesos prioritarios* conforme al mandato y características del área de la APM, a fin de conocer el estado de la implementación que guarda su SCIMOJ.

El área de la APM determinará los procesos prioritarios para la evaluación del SCIMOJ. En ese sentido, los procesos seleccionados podrán ser aquellos que formen parte de un mismo macro proceso, estar interrelacionados entre sí, o que se ejecuten de manera transversal entre varias áreas.

Se podrá seleccionar cualquier proceso prioritario, utilizando alguno o varios de los siguientes criterios:

- a) Aporta al logro de los compromisos y prioridades incluidas en el Plan Municipal.
- b) Contribuye al cumplimiento de la visión, misión y objetivos estratégicos del área de la APM
- c) Genera beneficios a la población objetivo.

- d) Se encuentra relacionado con trámites y servicios que se brindan al ciudadano, en especial permisos, licencias y concesiones.
- e) Su ejecución permite el cumplimiento de indicadores de desempeño de programas o se encuentra directamente relacionado con una Matriz de Indicadores para Resultados.
- f) Tiene un alto monto de recursos presupuestales asignados.
- g) Es susceptible de presentar riesgos de corrupción.
- h) Se ejecuta con apoyo de algún sistema informático.

El área de la APM deberá elaborar y remitir, en el mes de noviembre de cada año, a la Unidad de Desempeño dependiente de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social, adscrita a la Contraloría Municipal, una matriz en donde señale los criterios adoptados para seleccionar los procesos prioritarios, base para la realización de la evaluación del SCIMOJ, para ello podrá utilizar el siguiente formato:

**Cuadro 1. Matriz de Selección de Procesos Prioritarios**

Nombre del Proceso Prioritario	Tipo Sustantivo/ Administrativo	Unidad Responsable (Dueña del proceso)	Criterios de Selección							
			a)	b)	c)	d)	e)	f)	g)	h)
Proceso 1										
Proceso 2										
Proceso 3										

Fuente: Elaboración Propia

La evaluación del SCIMOJ se realizará identificando la implementación y operación de los cinco Componentes de Control Interno y sus 17 Principios, a través de la verificación de la existencia y suficiencia de los siguientes elementos de control por componente:

Primer Componente - Ambiente de Control.

1. Los Servidores Públicos del área de la APM, conocen y aseguran en su área de trabajo el cumplimiento de metas y objetivos, visión y misión **(Institucional)**;
2. Los objetivos y metas del área de la APM derivados de su Programa están comunicados y asignados a los encargados de las áreas y responsables de cada uno de los procesos para su cumplimiento **(Institucional)**;
3. El área de la APM cuenta con un Comité de Ética y de Prevención de Conflictos de Interés formalmente establecido para difundir y evaluar el cumplimiento del Código de Ética y Código de Conducta para los Servidores Públicos del Municipio de Oaxaca de Juárez **(Institucional)**;
4. Se aplican, al menos una vez al año, encuestas de clima organizacional, se identifican áreas de oportunidad, determinan acciones de mejora, dan seguimiento y evalúan sus resultados **(Institucional)**;
5. La estructura organizacional define la autoridad y responsabilidad, segrega y delega funciones, delimita facultades entre el personal que autoriza, ejecuta, vigila, evalúa, registra o contabiliza las transacciones de los procesos;
6. Los perfiles y descripciones de puestos están actualizados conforme a las funciones y alineados a los procesos **(Institucional)**;
7. El manual de organización y de procedimientos de las áreas que intervienen en los procesos está alineados a los objetivos y metas del área de la APM y se actualizan con base en sus atribuciones y responsabilidades establecidas en la normatividad aplicable; y
8. Se opera en el proceso un mecanismo para evaluar y actualizar el Control Interno (políticas y procedimientos), en cada ámbito de competencia y nivel jerárquico.

#### Segundo Componente - Administración de Riesgos.

9. Se aplica la metodología establecida en cumplimiento a las etapas para la Administración de Riesgos, para su identificación, descripción, evaluación, atención y seguimiento, que incluya los factores de riesgo, estrategias para administrarlos y la implementación de acciones de control;
10. Las actividades de Control Interno atienden y mitigan los riesgos identificados del proceso, que pueden afectar el logro de metas y objetivos

del área de la APM, y éstas son ejecutadas por el Servidor Público facultado conforme a la normatividad;

11. Existe un procedimiento formal que establezca la obligación de los responsables de los procesos que intervienen en la administración de riesgos; y
12. Se instrumentan en los procesos, acciones para identificar, evaluar y dar respuesta a los riesgos de corrupción, abusos y fraudes potenciales que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos del área de la APM.

Tercer Componente - Actividades de Control.

13. Se seleccionan y desarrollan actividades de control que ayudan a dar respuesta y reducir los riesgos de cada proceso, considerando los controles manuales y/o automatizados con base en el uso de TIC´s;
14. Se encuentran claramente definidas las actividades de control en cada proceso, para cumplir con las metas comprometidas con base en el presupuesto asignado del ejercicio fiscal;
15. Se tienen en operación los instrumentos y mecanismos del proceso, que miden su avance, resultados y se analizan las variaciones en el cumplimiento de los objetivos y metas del área de la APM;
16. Se tienen establecidos estándares de calidad, resultados, servicios o desempeño en la ejecución de los procesos;
17. Se establecen en los procesos mecanismos para identificar y atender la causa de las observaciones determinadas por las diversas instancias de fiscalización, con la finalidad de evitar su recurrencia;
18. Se identifica en los procesos la causa de las debilidades de Control Interno determinadas, con prioridad en las de mayor importancia, a efecto de evitar su recurrencia e integrarlas al Programa de Trabajo de Control Interno para su seguimiento y atención;
19. Se evalúan y actualizan en los procesos las políticas, procedimientos, acciones, mecanismos e instrumentos de control;
20. Las recomendaciones y acuerdos de los Comités (de Control y Desempeño Institucional, de Ética y promoción de la Integridad y Administración de Riesgos), relacionados con cada proceso, se atienden en tiempo y forma, conforme a su ámbito de competencia;

21. Existen y operan en los procesos actividades de control desarrolladas mediante el uso de las TIC's;
22. Se identifican y evalúan las necesidades de utilizar TIC's en las operaciones y etapas del proceso, considerando los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos que se requieren y con los que se cuenta;
23. En las operaciones y etapas automatizadas de los procesos se cancelan oportunamente los accesos autorizados del personal que causó baja, tanto a espacios físicos como a TIC's.

#### Cuarto Componente - Información y Comunicación.

24. Existe en cada proceso un mecanismo para generar información relevante y de calidad (accesible, correcta, actualizada, suficiente, oportuna, válida y verificable), de conformidad con las disposiciones legales y administrativas aplicables;
25. Se tiene implantado en cada proceso un mecanismo o instrumento para verificar que la elaboración de informes, respecto del logro del Programa, objetivos y metas del área de la APM, cumplan con las políticas, lineamientos y criterios establecidos;
26. Dentro del sistema de información se genera de manera oportuna, suficiente y confiable, información sobre el estado de la situación contable y programático-presupuestal del proceso;
27. Se cuenta con el registro de acuerdos y compromisos, correspondientes a los procesos, aprobados en las reuniones de Comités (de Control y Desempeño Institucional, de Ética y promoción de la Integridad y Administración de Riesgos), así como de su seguimiento, a fin de que se cumplan en tiempo y forma;
28. Se tiene implantado un mecanismo específico para el registro, análisis y atención oportuna y suficiente de quejas, denuncias y felicitaciones **(Institucional)**; y
29. Se cuenta con un sistema de Información que de manera integral, oportuna y confiable permite al Titular y al Presidente realizar seguimientos y tomar decisiones **(Institucional)**.

#### Quinto Componente - Supervisión y Mejora Continua.

30. Se realizan las acciones correctivas y preventivas que contribuyen a la eficiencia y eficacia de las operaciones, así como la supervisión permanente de los cinco componentes de Control Interno;
31. Los resultados de las auditorías de instancias fiscalizadoras de cumplimiento, de riesgos, de funciones, evaluaciones y de seguridad sobre Tecnologías de la Información, se utilizan para retroalimentar a cada uno de los responsables y mejorar el proceso; y
32. Se llevan a cabo evaluaciones del Control Interno de los procesos sustantivos y administrativos por parte del Titular y la Administración, y por la Contraloría Municipal, para determinar la suficiencia y efectividad de los controles establecidos.

El Coordinador de Control y Desempeño deberá implementar acciones concretas para que los responsables de los procesos prioritarios seleccionados, apliquen la evaluación con objeto de verificar la existencia y suficiencia de los elementos de control. El responsable o dueño del proceso deberá establecer y comprometer acciones de mejora en el Programa de Trabajo de Control Interno, cuando se identifiquen debilidades de Control Interno o áreas de oportunidad que permitan fortalecer el SCIMOJ.

La Contraloría Municipal a través de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social con el apoyo de la Unidad de Desempeño difundirá en el micrositio de la Contraloría Municipal las evidencias para sustentar la aplicación de cada elemento de Control Interno, las cuales podrán ser consideradas y/o complementadas con otras que la propia área de la APM tenga establecidas para comprobar que cumple con las condiciones del elemento de control.

#### 10. Evaluación de elementos de control adicionales.

Con el propósito de fortalecer el SCIMOJ y que sea adaptable a las particularidades del área de la APM, el Coordinador de Control y Desempeño podrá incorporar en la evaluación del SCIMOJ la implementación de los 17 Principios y los elementos de control adicionales a los descritos en el numeral anterior, presentados en el numeral 7 Componentes, principios y puntos de interés de Control Interno, de los presentes lineamientos.

La Contraloría Municipal a través de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social podrá recomendar la incorporación de elementos de control

adicionales en virtud de las deficiencias que llegará a identificar en el SCIMOJ, sin embargo, será el Coordinador de Control y Desempeño quien valorará la viabilidad y pertinencia de la inclusión de dichos elementos de control adicionales.

En caso de que, como resultado de la evaluación de los elementos de control adicionales, se identifiquen áreas de oportunidad o debilidades de control, deberán incorporarse al Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI) con acciones de mejora para su seguimiento y cumplimiento correspondientes.

## Sección II. Informe Anual del estado que guarda el SCIMOJ.

### 11. De su presentación.

Con base en los resultados obtenidos de la aplicación de la evaluación, los Titulares presentarán con su firma autógrafa un Informe Anual:

- I. A la Contralora Municipal, con copia al Titular de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social, a más tardar el 31 de enero de cada año;
- II. Al Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI) en la primera sesión ordinaria.

### 12. De los apartados que lo integran.

El Informe Anual se integrará con los siguientes apartados:

1. Aspectos relevantes derivados de la evaluación del SCIMOJ:
  - a) Porcentaje de cumplimiento general de los elementos de control y por componente de Control Interno;
  - b) Elementos de control con evidencia documental y/o electrónica, suficiente para acreditar su existencia y operación, por componente de Control Interno;
  - c) Elementos de control con evidencia documental y/o electrónica, inexistente o insuficiente para acreditar su implementación, por componente de Control Interno, y
  - d) Debilidades o áreas de oportunidad en el Sistema de Control Interno Municipal;

- e) Resultados relevantes alcanzados con la implementación de las acciones de mejora comprometidas en el año inmediato anterior en relación con los esperados, indicando en su caso, las causas por las cuales no se cumplió en tiempo y forma la totalidad de las acciones de mejora propuestas en el PTCI del ejercicio inmediato anterior;
- f) Compromiso de cumplir en tiempo y forma las acciones de mejora que conforman el PTCI.

La evaluación del SCIMOJ y el PTCI deberán anexarse al Informe Anual y formarán parte integrante del mismo.

### 13. De la solicitud del informe anual en fecha distinta.

La Contraloría Municipal a través de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social y la Unidad de Desempeño podrá solicitar el Informe Anual con fecha distinta al 31 de enero de cada año, por instrucciones superiores, caso fortuito o de fuerza mayor.

## Sección III. Integración y Seguimiento del Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI).

### 14. Integración del PTCI y acciones de mejora.

El PTCI deberá contener las acciones de mejora determinadas para fortalecer los elementos de control de cada componente, identificados con inexistencias o insuficiencias en el SCIMOJ, las cuales pueden representar debilidades de Control Interno o áreas de oportunidad para diseñar nuevos controles o reforzar los existentes, también deberá incluir la fecha de inicio y término de la acción de mejora, el área y responsable de su implementación, así como los medios de verificación. El PTCI deberá presentar la firma de autorización del Titular del área de la APM, de revisión del Coordinador de Control y Desempeño y de elaboración del Enlace del COCODI.

Las acciones de mejora deberán concluirse a más tardar el 31 diciembre de cada año, en caso contrario, se documentarán y presentarán en el COCODI las justificaciones correspondientes, así como considerar los aspectos no atendidos

en la siguiente evaluación del SCIMOJ y determinar las nuevas acciones de mejora que serán integradas al PTCI.

La evidencia documental y/o electrónica suficiente que acredite la implementación de las acciones de mejora y/o avances reportados sobre el cumplimiento del PTCI, deberá ser resguardada por los Servidores Públicos responsables de su implementación y estará a disposición de las instancias fiscalizadoras.

#### 15. Actualización del PTCI.

El PTCI podrá ser actualizado con motivo de las recomendaciones formuladas por el Titular de Contraloría Municipal a través de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social, derivadas de la evaluación al Informe Anual y al PTCI original al identificarse áreas de oportunidad adicionales o que tiendan a fortalecer las acciones de mejora determinadas por el área de la APM. El PTCI actualizado y debidamente firmado deberá presentarse a más tardar en la segunda sesión ordinaria del COCODI para su conocimiento y posterior seguimiento.

#### 16. Reporte de avance trimestral del PTCI.

- I. El seguimiento al cumplimiento de las acciones de mejora del PTCI deberá realizarse periódicamente por el Coordinador de Control y Desempeño para informar trimestralmente al Titular del área de la APM el resultado, a través del Reporte de Avance Trimestral, el cual deberá contener al menos lo siguiente:
  - a) Resumen cuantitativo de las acciones de mejora comprometidas, indicando el total de las concluidas y el porcentaje de cumplimiento que representan, el total de las que se encuentran en proceso y porcentaje de avance de cada una de ellas, así como las pendientes sin avance;
  - b) En su caso, la descripción de las principales problemáticas que obstaculizan el cumplimiento de las acciones de mejora reportadas en proceso y propuestas de solución para consideración del COCODI.

- c) Conclusión general sobre el avance global en la atención de las acciones de mejora comprometidas y respecto a las concluidas, su contribución como valor agregado para corregir debilidades o insuficiencias de Control Interno o fortalecer el SCIMOJ; y
- d) Firma del Coordinador de Control y Desempeño.
- e) El Coordinador de Control y Desempeño deberá presentar dicho reporte:
- f) Al Titular de la Contraloría Municipal a través de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social, dentro de los 15 días hábiles posteriores al cierre de cada trimestre, para que ésta pueda emitir su informe de evaluación, y
- g) Al COCODI, en la sesión ordinaria posterior al cierre de cada trimestre. El primer reporte de avance trimestral se presentará en la segunda sesión ordinaria.

17. Informe de evaluación de la Contraloría Municipal a través de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social; al reporte de avance trimestral del PTCI.

El Titular de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social realizará la evaluación del Reporte de Avance Trimestral del PTCI y elaborará el Informe de Evaluación de cada uno de los aspectos contenidos en dicho reporte, el cual presentará:

- I. Al Titular del área de la APM y al Coordinador de Control y Desempeño, dentro de los 15 días hábiles posteriores a la recepción del reporte de avance trimestral del PTCI, y
- II. Al COCODI en las sesiones ordinarias posteriores al cierre de cada trimestre. El primer reporte de avance trimestral se presentará en la segunda sesión ordinaria.

#### Sección IV. Evaluación de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social al Informe Anual y PTCl.

##### 18. Informe de resultados.

El Titular de la Contraloría Municipal a través de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social evaluará el Informe Anual y el PTCl, debiendo presentar con su firma autógrafa el Informe de Resultados:

- I. Al Titular del área de la APM a más tardar el último día hábil del mes de febrero, y
- II. Al COCODI, en su primera sesión ordinaria.

##### 19. De su contenido y criterios para su elaboración.

El Informe de Resultados de la evaluación, realizada por el Titular de la Contraloría, deberá contener su opinión sobre los siguientes aspectos:

- I. La evaluación aplicada por el área de la APM en los procesos prioritarios seleccionados, determinando la existencia de criterios o elementos específicos que justifiquen la elección de dichos procesos;
- II. La evidencia documental y/o electrónica que acredite la existencia y suficiencia de la implementación de los elementos de control evaluados en cada proceso prioritario seleccionado;
- III. La congruencia de las acciones de mejora integradas al PTCl con los elementos de control evaluados y si aportan indicios suficientes para desprender que en lo general o en lo específico podrán contribuir a corregir debilidades o insuficiencias de Control Interno y/o atender áreas de oportunidad para fortalecer el SCIMOJ;
- IV. Conclusiones y recomendaciones.

Los Servidores Públicos responsables de las áreas y/o procesos del área de la APM deberán atender, en todo momento, los requerimientos de información que les formule la Contraloría Municipal, en cumplimiento a las obligaciones y atribuciones que le otorgan a ésta los presentes lineamientos.

## TÍTULO TERCERO. METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

### CAPÍTULO I. PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

#### 20. Inicio del proceso.

El proceso de administración de riesgos deberá iniciarse a más tardar en el último trimestre de cada año, con la conformación de un Grupo de Trabajo en el que participen los Titulares de todas las áreas, la Contraloría Municipal, el Coordinador de Control y Desempeño y un Enlace de Administración de Riesgos, con objeto de definir las acciones a seguir para integrar la Matriz y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, las cuales deberán reflejarse en un cronograma que especifique las actividades a realizar, designación de responsables y fechas compromiso para la entrega de productos.

El Enlace de Administración de Riesgos preferentemente deberá ser un Servidor Público, con un nivel de Jefe de Departamento o Jefe de Unidad, involucrado directamente en los procesos sustantivos del área de la APM.

#### 21. Formalización y etapas de la metodología.

La metodología general de administración de riesgos que se describe en el presente numeral deberá tomarse como base para la metodología específica que aplique cada área de la APM, misma que deberá estar debidamente autorizada por el Titular del área de la APM y documentada su aplicación en una Matriz de Administración de Riesgos. Se deberá abordar las siguientes fases:

##### I. Comunicación y Consulta.

*Se realizará conforme a lo siguiente:*

- a) Considerar el Programa del área de la APM, identificar y definir tanto sus metas y objetivos, así como los procesos prioritarios, además de los actores directamente involucrados en el proceso de administración de riesgos, y
- b) Definir las bases y criterios que se deberán considerar para la identificación de las causas y posibles efectos de los riesgos, así como las acciones de control que se adopten para su tratamiento.
- c) Identificar los procesos susceptibles a riesgos de corrupción.

- *Lo anterior debe tener como propósito:*

- a) Establecer un contexto apropiado;
- b) Asegurar que los objetivos, metas y procesos del área de la APM sean comprendidos y considerados por los responsables de instrumentar el proceso de administración de riesgos;
- c) Asegurar que los riesgos sean identificados correctamente, incluidos los de corrupción, y
- d) Constituir un Grupo de Trabajo en donde estén representadas todas las áreas involucradas para el adecuado análisis de los riesgos.

## II. Contexto.

- Esta etapa se realizará conforme a lo siguiente:
  - a) Describir el entorno externo social, político, legal, financiero, tecnológico, económico, ambiental y de competitividad, según sea el caso, del área de la APM, a nivel nacional y estatal.
  - b) Describir las situaciones intrínsecas al área de la APM relacionadas con su estructura, atribuciones, procesos, objetivos y estrategias, recursos humanos, materiales y financieros, programas y la evaluación de su desempeño, así como su capacidad tecnológica bajo las cuales se pueden identificar sus fortalezas y debilidades para responder a los riesgos que sean identificados.
  - c) Identificar, seleccionar y agrupar los enunciados definidos como supuestos en los procesos del área de la APM, a fin de contar con un conjunto sistemático de eventos adversos de realización incierta que tienen el potencial de afectar el cumplimiento de los objetivos del área de la APM. Este conjunto deberá utilizarse como referencia en la identificación y definición de los riesgos.
  - d) Describir el comportamiento histórico de los riesgos identificados en ejercicios anteriores, tanto en lo relativo a su incidencia efectiva como en el impacto que, en su caso, hayan tenido sobre el logro de los objetivos del área de la APM.

## III. *Evaluación de Riesgos.*

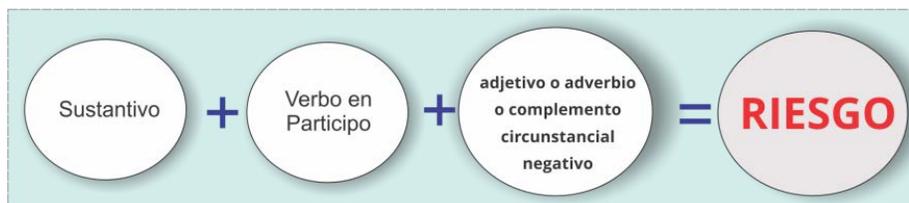
Se realizará conforme a lo siguiente:

- a) *Identificación, selección y descripción de riesgos.* Se realizará con base en las metas y objetivos del área de la APM, y los procesos sustantivos por los cuales se logran éstos, con el propósito de constituir el inventario de riesgos.

Algunas de las técnicas que se podrán utilizar en la identificación de los riesgos son: talleres de autoevaluación; mapeo de procesos; análisis del entorno; lluvia de ideas; entrevistas; análisis de indicadores de gestión, desempeño o de riesgos; cuestionarios; análisis comparativo y registros de riesgos materializados.

En la descripción de los riesgos se deberá considerar la siguiente estructura general: sustantivo, verbo en participio y adjetivo o adverbio o complemento circunstancial negativo. Los riesgos deberán ser descritos como una situación negativa que puede ocurrir y afectar el cumplimiento de metas y objetivos del área de la APM.

### Cuadro 2. Estructura de la Definición de Riesgos.



Fuente: Retomado del MICI

#### *Ejemplos Hipotéticos de la Estructura de la Definición de los Riesgos Detectados:*

1. *“Los recursos de los programas y fondos del gasto federalizado, no han sido evaluados, por ninguna instancia de la administración pública municipal ni por el Órgano de Fiscalización facultado para ello.”*
  2. *“Las Obras concluidas y entregadas por el MOJ, no operan conforme a los requerimientos de los beneficiarios”*
- b) *Nivel de decisión del riesgo.* Se identificará el nivel de exposición que tiene el riesgo en caso de su materialización, de acuerdo a lo siguiente:
- a. *Estratégico.* Afecta negativamente el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas del área de la APM.

- b. *Directivo*. Impacta negativamente en la operación de los procesos, programas y proyectos del área de la APM,
- c. *Operativo*. Repercute en la eficacia de las acciones y tareas realizadas por los responsables de su ejecución.
- c) *Clasificación de los riesgos*. Se realizará en congruencia con la descripción del riesgo que se determine, de acuerdo a la naturaleza del área de la APM, clasificándolos en los siguientes tipos de riesgo: *sustantivo, administrativo; legal; financiero; presupuestal; de servicios; de seguridad; de obra pública; de recursos humanos; de imagen; de TIC´s; de salud; de corrupción y otros*.
- d) *Identificación de factores de riesgo*. Se describirán las causas o situaciones que puedan contribuir a la materialización de un riesgo, considerándose para tal efecto la siguiente clasificación:
  - a. *Humano*. Se relacionan con las personas (internas o externas), que participan directa o indirectamente en los programas, proyectos, procesos, actividades o tareas.
  - b. *Financiero Presupuestal*. Se refieren a los recursos financieros y presupuestales necesarios para el logro de metas y objetivos.
  - c. *Técnico-Administrativo*. Se vinculan con la estructura orgánica funcional, políticas, sistemas no informáticos, procedimientos, comunicación e información, que intervienen en la consecución de las metas y objetivos.
  - d. *TIC´s*. Se relacionan con los sistemas de información y comunicación automatizados;
  - e. *Material*. Se refieren a la Infraestructura y recursos materiales necesarios para el logro de las metas y objetivos.
  - f. *Normativo*. Se vinculan con las leyes, reglamentos, normas y disposiciones que rigen la actuación de la organización en la consecución de las metas y objetivos.
  - g. *Entorno*. Se refieren a las condiciones externas al área de la APM, que pueden incidir en el logro de las metas y objetivos.

*Para el ejemplo de la falta de evaluación, los factores de riesgo se relacionan con el aspecto humano, financiero y normativo.* El primer aspecto se presenta por que los Servidores Públicos municipales desconocen la obligatoriedad de la evaluación, los métodos y técnicas de evaluación, entre otros. Mientras que la parte financiera se vincula con los recursos financieros no etiquetados para la contratación de servicios profesionales o para la capacitación de los Servidores Públicos para su habilitación en materia de Evaluación. El aspecto normativo se manifiesta porque el tema de evaluación no está especificado ni asignado en la estructura municipal.

- e) *Tipo de factor de riesgo.* Se identificará el tipo de factor conforme a lo siguiente:
  - a. *Interno.* Se encuentra relacionado con las causas o situaciones originadas en el ámbito de actuación del área de la APM;
  - b. *Externo.* Se refiere a las causas o situaciones fuera del ámbito de competencia del área de la APM.
- f) *Identificación de los posibles efectos de los riesgos.* Se describirán las consecuencias que incidirán en el cumplimiento de las metas y objetivos del área de la APM, en caso de materializarse el riesgo identificado;

*Retomando el Ejemplo de la falta de Evaluación en el Municipio.* Uno de los efectos negativos que genera la falta de capacidad técnica y recursos para llevar a cabo la programación y ejecución de la evaluación de los recursos de los programas y fondos federales, es el desconocimiento del resultado a nivel de beneficiarios, de la aplicación de los recursos, y por ende el incumplimiento de la obligatoriedad del municipio en materia de evaluación.

- g) *Valoración del grado de impacto antes de la evaluación de controles (valoración inicial).* La asignación se determinará con un valor del 1 al 10 en función de los efectos, de acuerdo a la siguiente escala de valor:

### **Cuadro 3. Tabla de Valoración del Impacto de los Riesgos Detectados**

Escala de Valor	Impacto	Descripción
10	Catastrófico	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, visión, metas y objetivos del área de la APM y puede implicar pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o impacto ambiental y deterioro de la imagen, dejando además sin funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo, afectando los programas, proyectos, procesos o servicios sustantivos del área de la APM.
9		
8	Grave	Dañaría significativamente el patrimonio, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental y deterioro de la imagen o logro de las metas y objetivos del área de la APM. Además se requiere una cantidad importante de tiempo para investigar y corregir los daños.
7		
6	Moderado	Causaría, ya sea una pérdida importante en el patrimonio o un deterioro significativo en la imagen institucional.
5		
4	Bajo	Causa un daño en el patrimonio o imagen institucional, que se puede corregir en el corto tiempo y no afecta el cumplimiento de las metas y objetivos del área de la APM.
3		
2	Menor	Riesgo que puede ocasionar pequeños o nulos efectos en el área de la APM.
1		

Fuente. Disposiciones para la Implementación del Control Interno en la APF, SFP.

*Retomando nuevamente el ejemplo de la falta de Evaluación en el Municipio.* El impacto de los factores de riesgo mencionados se clasifica como Grave ya que se puede ubicar en un nivel de 8, dado que genera incumplimientos a las normatividades en materia de evaluación, la difusión de su resultado y su uso en los procesos presupuestarios, que permita una mejora en la gestión pública municipal.

- h) *Valoración de la probabilidad de ocurrencia antes de la evaluación de controles (valoración inicial).* La asignación se determinará con un valor del 1 al 10, en función de los factores de riesgo, considerando las siguientes escalas de valor:

**Cuadro 4. Tabla de Valoración de Probabilidad de Ocurrencia de los Riesgos Detectados**

Escala de Valor	Probabilidad de Ocurrencia	Descripción
10	Recurrente	Probabilidad de ocurrencia muy alta.
9		Se tiene la seguridad de que el riesgo se materialice, tiende a estar entre 90% y 100%.
8	Muy probable	Probabilidad de ocurrencia alta.
7		Está entre 75% a 89% la seguridad de que se materialice el riesgo.
6	Probable	Probabilidad de ocurrencia media.
5		Está entre 51% a 74% la seguridad de que se materialice el riesgo.
4	Inusual	Probabilidad de ocurrencia baja.
3		Está entre 25% a 50% la seguridad de que se materialice el riesgo.
2	Remota	Probabilidad de ocurrencia muy baja.
1		Está entre 1% a 24% la seguridad de que se materialice el riesgo.

Fuente. Disposiciones para la Implementación del Control Interno en la APF, SFP.

La valoración del grado de impacto y de la probabilidad de ocurrencia deberá realizarse antes de la evaluación de controles (evaluación inicial), se determinará sin considerar los controles existentes para administrar los riesgos, a fin de visualizar la máxima vulnerabilidad a que está expuesta el área de la APM de no responder ante ellos adecuadamente.

*Retomando nuevamente el ejemplo de la falta de Evaluación en el Municipio.* Al valorar la probabilidad de ocurrencia de la falta de recursos financieros para contratar los servicios profesionales de evaluación, se determinó que esta falta es Recurrente ya que se puede valorar con 9 puntos, que significa que la probabilidad de ocurrencia es muy alta.

#### IV. *Evaluación de Controles.*

- Se realizará conforme a lo siguiente:

- a) Comprobar la existencia o no de controles para cada uno de los factores de riesgo.

- b) Describir los controles existentes para administrar los factores de riesgo.
- c) Determinar el tipo de control: preventivo, correctivo y/o detectivo.
- d) Identificar en los controles lo siguiente:
  - a. *Deficiencia*. Cuando no reúna alguna de las siguientes condiciones:
    - i. *Está documentado*. Que se encuentra descrito.
    - ii. *Está formalizado*. Se encuentra autorizado por el Servidor Público facultado.
    - iii. *Se aplica*. Se ejecuta consistentemente el control, y
    - iv. *Es efectivo*. Cuando se incide en el factor de riesgo, para disminuir la probabilidad de ocurrencia.
  - b. *Suficiencia*. Cuando se cumplen todos los requisitos anteriores y se cuenta con el número adecuado de controles por cada factor de riesgo.
- e) Determinar si el riesgo está controlado suficientemente, cuando todos sus factores cuentan con controles suficientes.

*Retomando nuevamente el ejemplo de la falta de Evaluación en el Municipio, uno de los factores de riesgo es la falta de recursos financieros para contratar el servicio de evaluación, el cual carece de actividades de control. Sin embargo, se están buscando opciones para que la evaluación se lleve a cabo sin que implique un desembolso, mediante convenios de colaboración o concertación. Lo anterior no permite conocer de qué tipo es el control y su idoneidad.*

V. *Evaluación de Riesgos respecto a Controles.*

- *Valoración final del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo*. En esta etapa se realizará la confronta de los resultados de la evaluación de riesgos y de controles, a fin de visualizar la máxima vulnerabilidad a que está expuesta el área de la APM de no responder adecuadamente ante ellos, considerando los siguientes aspectos:
  - a) La valoración final del riesgo nunca podrá ser superior a la valoración inicial;
  - b) Si todos los controles del riesgo son suficientes, la valoración final deberá ser inferior a la inicial;

- c) Si alguno de los controles del riesgo son deficientes, o se observa inexistencia de controles, la valoración final del riesgo deberá ser igual a la inicial, y
- d) La valoración final carecerá de validez cuando no considere la valoración inicial del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo; la totalidad de los controles existentes y la etapa de evaluación de controles.

#### VI. *Mapa de Riesgos.*

Los riesgos se ubicarán por cuadrantes en la Matriz de Administración de Riesgos y se graficarán en el Mapa de Riesgos, en función de la valoración final del impacto en el eje horizontal y la probabilidad de ocurrencia en el eje vertical. La representación gráfica del Mapa de Riesgos deberá contener los cuadrantes siguientes:

- a) *Cuadrante I. Riesgos de Atención Inmediata.* Son críticos por su alta probabilidad de ocurrencia y alto grado de impacto, se ubican en la escala de valor mayor a 5 y hasta 10 de ambos ejes;
- b) *Cuadrante II. Riesgos de Atención Periódica.* Tienen alta probabilidad de ocurrencia ubicada en la escala de valor mayor a 5 y hasta 10 y bajo grado de impacto de 1 y hasta 5;
- c) *Cuadrante III. Riesgos Controlados.* Son de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, se ubican en la escala de valor de 1 y hasta 5 de ambos ejes, y
- d) *Cuadrante IV. Riesgos de Seguimiento.* Tienen baja probabilidad de ocurrencia con valor de 1 y hasta 5 y alto grado de impacto mayor a 5 y hasta 10.

#### VII. *Definición de Estrategias y Acciones de Control para responder a los Riesgos.*

- Se realizará considerando lo siguiente:
  - a) Las estrategias constituirán las políticas de respuesta para administrar los riesgos, basados en la valoración final del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo, lo que permitirá determinar las acciones de control a implementar por cada factor

de riesgo. Es imprescindible realizar un análisis del beneficio ante el costo en la mitigación de los riesgos para establecer las siguientes estrategias:

- a. *Evitar el riesgo.* Se refiere a eliminar el factor o factores que pueden provocar la materialización del riesgo, considerando que si una parte del proceso tiene alto riesgo, el segmento completo recibe cambios sustanciales por mejora, rediseño o eliminación, resultado de controles suficientes y acciones emprendidas.
  - b. *Reducir el riesgo.* Implica establecer acciones dirigidas a disminuir la probabilidad de ocurrencia (acciones de prevención) y el impacto (acciones de contingencia), tales como la optimización de los procedimientos y la implementación o mejora de controles.
  - c. *Asumir el riesgo.* Se aplica cuando el riesgo se encuentra en el Cuadrante III, Riesgos Controlados de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto y puede aceptarse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen, o cuando no se tiene opción para abatirlo y sólo pueden establecerse acciones de contingencia.
  - d. *Transferir el riesgo.* Consiste en trasladar el riesgo a un externo a través de la contratación de servicios tercerizados, el cual deberá tener la experiencia y especialización necesaria para asumir el riesgo, así como sus impactos o pérdidas derivadas de su materialización.
  - e. *Compartir el riesgo.* Se refiere a distribuir parcialmente el riesgo y las posibles consecuencias, a efecto de segmentarlo y canalizarlo a diferentes áreas, las cuales se responsabilizarán de la parte del riesgo que les corresponda en su ámbito de competencia.
- b) Las acciones de control para administrar los riesgos se definirán a partir de las estrategias determinadas para los factores de riesgo,

las cuales se incorporarán en el programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR).

- c) Para los riesgos de corrupción que identifique el área de la APM, éstas deberán contemplar solamente las estrategias de evitar y reducir el riesgo, toda vez que los riesgos de corrupción son inaceptables e intolerables, en tanto que lesionan su imagen, credibilidad y transparencia.

## 22. De los riesgos de corrupción.

En la identificación de riesgos de corrupción se podrá aplicar la metodología general de administración de riesgos del presente Título, tomando en consideración para las etapas que se enlistan los siguientes aspectos:

- a) *Comunicación y consulta.* Para la identificación de los riesgos de corrupción, la APM deberá considerar los procesos financieros, presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, así como los trámites y servicios internos y externos.
- b) *Contexto.* Para el caso de los riesgos de corrupción, las causas se establecerán a partir de la identificación de las DEBILIDADES (factores internos) y las AMENAZAS (factores externos) que pueden influir en los procesos y procedimientos que generan una mayor vulnerabilidad frente a riesgos de corrupción. Se recomienda utilizar los documentos que llegue a publicar el Sistema Nacional y Estatal Aticorrupción.
- c) *Evaluación de riesgos respecto a controles.* Tratándose de los riesgos de corrupción no se tendrán en cuenta la clasificación y los tipos de riesgos establecidos en el inciso g) de la etapa de Evaluación de Riesgos, debido a que serán de impacto grave, ya que la materialización de este tipo de riesgos es inaceptable e intolerable, en tanto que lesionan la imagen, confianza, credibilidad y transparencia del área de la APM, afectando los recursos públicos y el cumplimiento de las funciones de administración.

Algunas de las herramientas técnicas que se podrán utilizar de manera complementaria en la identificación de los riesgos de corrupción son la "*Guía de Autoevaluación a la Integridad en el Sector Público*" e "*Integridad y Prevención de la Corrupción en el Sector Público. Guía Básica de Implementación*", las cuales fueron emitidas por la Auditoría Superior de la Federación y se pueden localizar en su portal de internet.

### 23. Tolerancia al riesgo.

La Administración deberá definir la tolerancia a los riesgos identificados para los objetivos estratégicos definidos por el área de la APM. En donde la tolerancia al riesgo se debe considerar como el nivel aceptable de diferencia entre el cumplimiento cabal del objetivo estratégico, respecto de su grado real de cumplimiento. Una vez definidos los niveles de tolerancia, los responsables de cada riesgo deben supervisar el comportamiento de los mismos, mediante indicadores que para tal efecto establezcan, reportando en todo momento al Titular del área de la APM y Coordinador de Control y Desempeño, en caso que se exceda el riesgo en el nivel de tolerancia establecido.

No operará en ningún caso, la definición de niveles de tolerancia para los riesgos de corrupción y de actos contrarios a la integridad, así como para los que impliquen incumplimiento de cualquier disposición legal, reglamentaria o administrativa relacionada con el servicio público, o que causen la suspensión o deficiencia de dicho servicio, por parte de las áreas de la APM.

### 24. Servicios tercerizados.

La Administración conserva la responsabilidad sobre el desempeño de las actividades realizadas por los servicios tercerizados que contrate para realizar algunos procesos operativos para el área de la APM, tales como servicios de tecnologías de información y comunicaciones, servicios de mantenimiento, servicios de seguridad o servicios de limpieza, entre otros; por lo que en cada área que involucre dichos servicios, solicitará al responsable del servicio, la identificación de riesgos y diseño de control respecto del trabajo que desempeña, con objeto de entender y analizar la implementación y operación de los controles, así como el modo en que el Control Interno de dichos terceros impacta en el Control Interno del área de la APM.

La Administración debe determinar si los controles internos establecidos por los servicios tercerizados son apropiados para asegurar que el área de la APM alcance sus objetivos y responda a los riesgos asociados, o si se deben establecer controles complementarios en el Control Interno del área de la APM.

## CAPÍTULO II. SEGUIMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

### 25. Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR).

Para la implementación y seguimiento de las estrategias y acciones, se elaborará el PTAR, debidamente firmado por el Titular del área de la APM, el Coordinador de Control y Desempeño y el Enlace de Administración de Riesgos e incluirá:

- a) Los riesgos;
- b) Los factores de riesgo;
- c) Las estrategias para administrar los riesgos, y
- d) Las acciones de control registradas en la Matriz de Administración de Riesgos, las cuales deberán identificar:
  - a. Área Responsable;
  - b. Servidor Público, responsable de su implementación;
  - c. Las fechas de inicio y término, y
  - d. Medios de verificación.

### 26. Reporte de avance trimestral del PTAR.

El seguimiento al cumplimiento de las acciones de control del PTAR deberá realizarse periódicamente por el Coordinador de Control y Desempeño y el Enlace de Administración de Riesgos para informar trimestralmente al Titular del área de la APM el resultado, a través del Reporte de Avance Trimestral del PTAR, el cual deberá contener al menos lo siguiente:

- a) Resumen cuantitativo de las acciones de control comprometidas, indicando el total de las concluidas y el porcentaje de cumplimiento que representan, el total de las que se encuentran en proceso y el porcentaje de avance de cada una de ellas, así como las pendientes sin avance;
- b) En su caso, la descripción de las principales problemáticas que obstaculizan el cumplimiento de las acciones de control reportadas en

proceso y propuestas de solución para consideración del COCODI, según corresponda;

- c) Conclusión general sobre el avance global en la atención de las acciones de control comprometidas y respecto a las concluidas su contribución como valor agregado para evitar que se materialicen los riesgos, indicando sus efectos en el SCIMOJ y en el cumplimiento de metas y objetivos; y
- d) Firmas del Coordinador de Control y Desempeño y del Enlace de Administración de Riesgos.

El Coordinador de Control y Desempeño deberá presentar el Reporte de Avance Trimestral del PTAR:

- e) Al Titular de la Contraloría Municipal, dentro de los 15 días hábiles posteriores al cierre de cada trimestre para fines del informe de evaluación, y
- f) Al COCODI, en las sesiones ordinarias como sigue:
  - a) Reporte de Avance del primer trimestre en la segunda sesión;
  - b) Reporte de Avance del segundo trimestre en la tercera sesión;
  - c) Reporte de Avance del tercer trimestre en la cuarta sesión, y
  - d) Reporte de Avance del cuarto trimestre en la primera sesión de cada año.

#### 27. Evidencia documental del PTAR.

La evidencia documental y/o electrónica que acredite la implementación y avances reportados, será resguardada por los Servidores Públicos responsables de las acciones de control comprometidas en el PTAR del área de la APM y deberá ponerse a disposición de la Contraloría Municipal, a través del Enlace de Administración de Riesgos.

#### 28. Informe de evaluación de la Contraloría Municipal al reporte de Avance Trimestral del PTAR.

El Titular de la Contraloría Municipal a través de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social presentará en las sesiones ordinarias del Comité

de Control y Desempeño Institucional, su informe de evaluación de cada uno de los aspectos del Reporte de Avance Trimestral del PTAR, como sigue:

- I. Al Titular del área de la APM, dentro de los 15 días hábiles posteriores a la recepción del reporte de avance trimestral del PTAR, y
- II. Al COCODI, en las sesiones inmediatas posteriores al cierre de cada trimestre.

#### 29. Del Reporte Anual de comportamiento de los Riesgos.

Se realizará un Reporte Anual del comportamiento de los riesgos, con relación a los determinados en la Matriz de Administración de Riesgos del año inmediato anterior, y contendrá al menos lo siguiente:

- I. Riesgos con cambios en la valoración final de probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, los modificados en su conceptualización y los nuevos riesgos;
- II. Comparativo del total de riesgos por cuadrante;
- III. Variación del total de riesgos y por cuadrante; y
- IV. Conclusiones sobre los resultados alcanzados en relación con los esperados, tanto cuantitativos como cualitativos de la administración de riesgos.

El Reporte Anual del comportamiento de los riesgos, deberá fortalecer el proceso de administración de riesgos y el Titular del área de la APM lo informará al Comité de Control y Desempeño Institucional, en su primera sesión ordinaria de cada ejercicio fiscal.

## **TÍTULO CUARTO. COMITÉ DE CONTROL Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (COCODI)**

### **CAPÍTULO I. DE LOS OBJETIVOS DEL COCODI**

#### 30. De los objetivos del COCODI.

El Titular del área de la APM instalará y encabezará el COCODI, el cual tendrá los siguientes objetivos:

- I. Contribuir al cumplimiento oportuno de metas y objetivos del área de la APM con enfoque a resultados, así como a la mejora de los programas, proyectos y acciones de gobierno;

- II. Contribuir a la administración de riesgos del área de la APM con el análisis y seguimiento de las estrategias y acciones de control determinadas en el PTAR, dando prioridad a los riesgos de atención inmediata y de corrupción;
- III. Analizar las variaciones relevantes, principalmente las negativas, que se presenten en los resultados operativos, financieros, presupuestarios y administrativos y, cuando proceda, proponer acuerdos con medidas correctivas para subsanarlas, privilegiando el establecimiento y la atención de acuerdos para la prevención o mitigación de situaciones críticas;
- IV. Identificar y analizar los riesgos y las acciones preventivas en la ejecución de los programas, presupuesto y procesos del área de la APM que puedan afectar el cumplimiento de metas y objetivos;
- V. Impulsar el establecimiento y actualización del SCIMOJ en el área de la APM, con el seguimiento permanente a la implementación de sus componentes, principios y elementos de control, así como a las acciones de mejora comprometidas en el PTCI del área de la APM y acciones de control del PTAR;
- VI. Impulsar la aplicación de medidas preventivas para evitar la materialización de riesgos y la recurrencia de observaciones de órganos fiscalizadores, atendiendo la causa de las mismas;
- VII. Revisar el cumplimiento de programas, proyectos y acciones del área de la APM.
- VIII. Agregar valor a la Gestión del área de la APM, contribuyendo a la atención y solución de temas relevantes, con la aprobación de acuerdos que se traduzcan en compromisos de solución a los asuntos que se presenten.

## CAPÍTULO II. DE LA INTEGRACIÓN DEL COCODI

### 31. De la integración del COCODI.

Cada área de la APM constituirá un COCODI, que será encabezado por su Titular y el Titular de la Contraloría Municipal a través de la Dirección de Auditoría Contable, Financiera y Social, el cual se integrará con los siguientes miembros propietarios que tendrán voz y voto:

- I. *El Presidente.* Titular del área de la APM.
- II. *El Coordinador de Control y Desempeño.*
- III. *El enlace del COCODI*
- IV. *El Vocal Ejecutivo.* Titular de la Contraloría Municipal.
- V. *Vocales.* El COCODI se integrará de varios vocales dependiendo de la complejidad de su estructura y de los procesos que lleva a cabo, preferentemente se integrará por los siguientes vocales temáticos:
  - i. Área que lleva a cabo las labores Administrativas. *Coordinación de Delegaciones Administrativas.*
  - ii. Área encargada de los asuntos jurídicos en el área de la APM, en caso de no contar con una, el cargo lo ocupará el Titular de la Consejería Jurídica.
  - iii. Área o personal vinculado a tecnologías de la información. *Dirección de Modernización Administrativa y Gobierno Digital.*
  - iv. Área encargada de la Planeación y Programación en el área de la APM, en caso de no contar con una, el cargo lo ocupará el Titular de la Secretaría Técnica.

### 32. De los invitados.

- VII. Se podrán incorporar al COCODI como invitados:
  - a) Los responsables de las áreas competentes de los asuntos a tratar en la sesión;
  - b) Los Servidores Públicos de la Administración Pública Municipal, internos o externos al área de la APM que por las funciones que

realizan, están relacionados con los asuntos a tratar en la sesión respectiva, para apoyar en su atención y solución;

- c) Personas externas a la Administración Pública Municipal expertas en asuntos relativos al área de la APM, cuando el caso lo amerite, a propuesta de los miembros del COCODI con autorización del Presidente del mismo;
- d) El auditor externo;
- e) Los Enlaces del SCIMOJ, de Administración de Riesgos y del COCODI.

Los invitados señalados en el presente numeral, participarán en el COCODI con voz, pero sin voto, quienes podrán proponer a consideración del COCODI, riesgos clasificados de atención inmediata y/o de corrupción no reflejados en la Matriz de Administración Riesgos, a través de la Cédula de problemáticas o situaciones críticas, para su atención oportuna.

### 33. De los suplentes.

Los miembros propietarios podrán nombrar a su respectivo suplente de nivel jerárquico inmediato inferior, quienes intervendrán en las ausencias de aquellos.

Para fungir como suplentes, los Servidores Públicos deberán contar con acreditación por escrito del miembro propietario dirigida al Vocal Ejecutivo, de la que se dejará constancia en el acta correspondiente. Los suplentes asumirán en las sesiones a las que asistan las funciones que corresponden a los propietarios.

## CAPÍTULO III. ATRIBUCIONES DEL COCODI Y FUNCIONES DE SUS MIEMBROS

### 34. De las atribuciones del COCODI.

VIII. El COCODI tendrá las atribuciones siguientes:

- I. Aprobar el Orden del Día;
- II. Aprobar acuerdos para fortalecer el SCIMOJ, particularmente con respecto a:
  - a) El Informe Anual de Evaluación del SCIMOJ;

- b) El cumplimiento en tiempo y forma de las acciones de mejora del PTCl, así como su reprogramación o replanteamiento;
- c) Las recomendaciones contenidas en el Informe de Resultados del Titular de la Contraloría Municipal derivado de la evaluación del Informe Anual, y
- d) Atención en tiempo y forma de las recomendaciones y observaciones de instancias de fiscalización, evaluación y vigilancia;

III. Aprobar acuerdos y, en su caso, formular recomendaciones para fortalecer la Administración de Riesgos, derivados de:

- a) La revisión del PTAR, con base en la Matriz de Administración de Riesgos y el Mapa de Riesgos, así como de las actualizaciones;
- b) El Reporte de Avance Trimestral del PTAR;
- c) El análisis del Reporte Anual del comportamiento de los riesgos, y
- d) La recurrencia de las observaciones derivadas de las auditorías o revisiones practicadas por la Contraloría Municipal o por otras instancias externas de fiscalización.

IV. Aprobar acuerdos para fortalecer el desempeño del Administración Pública Municipal, particularmente con respecto a:

- a) El análisis del cumplimiento de los programas, proyectos y acciones y comportamiento financiero;
- b) La evaluación del cumplimiento de las metas y objetivos de los programas, proyectos, acciones y de sus indicadores relacionados, y
- c) La revisión del cumplimiento de los programas del Administración Pública Municipal y temas transversales, mediante el análisis del avance en el logro de los indicadores relacionados a los mismos.

V. Aprobar acuerdos para atender las debilidades de control detectadas, derivado del resultado de quejas, denuncias, inconformidades,

procedimientos administrativos de responsabilidad, observaciones de instancias fiscalizadoras y de las sugerencias formuladas por el Comité de Ética y de Prevención de Conflictos de Interés por conductas contrarias al Código de Ética, las Reglas de Integridad y al Código de Conducta;

- VI. Dar seguimiento a los acuerdos y recomendaciones aprobados e impulsar su cumplimiento en tiempo y forma.
- VII. Aprobar el calendario de sesiones ordinarias;
- VIII. Ratificar las actas de las sesiones, y
- IX. Las demás necesarias para el logro de los objetivos del COCODI.

#### 35. De las funciones del Presidente del COCODI.

- IX. El Presidente del COCODI tendrá las funciones siguientes:
  - I. Determinar conjuntamente con el Coordinador de Control y Desempeño y el Vocal Ejecutivo, los asuntos del Orden del Día a tratar en las sesiones, considerando las propuestas de los Vocales y, cuando corresponda, la participación de los responsables de las áreas competentes;
  - II. Declarar el quórum legal y presidir las sesiones;
  - III. Poner a consideración de los miembros del COCODI el Orden del Día y las propuestas de acuerdos para su aprobación;
  - IV. Autorizar la celebración de sesiones extraordinarias y la participación de invitados externos ajenos a la APM;
  - V. Presentar los acuerdos relevantes que el COCODI determine;
  - VI. Fomentar la actualización de conocimientos y capacidades de los miembros propietarios en temas de competencia del COCODI, así como en materia de Control Interno y Administración de Riesgos.

#### 36. De las funciones de los miembros propietarios.

- X. Corresponderá a cualquiera de los miembros propietarios del COCODI:
  - I. Proponer asuntos específicos a tratar en el Orden del Día del COCODI;

- II. Vigilar, en el ámbito de su competencia, el cumplimiento en tiempo y forma de los acuerdos del COCODI;
- III. Proponer la celebración de sesiones extraordinarias, cuando sea necesario por la importancia, urgencia y/o atención de asuntos específicos que sea atribución del COCODI;
- IV. Proponer la participación de invitados externos a la APM;
- V. Proponer áreas de oportunidad para mejorar el funcionamiento del COCODI;
- VI. Analizar la información y documentación para el desarrollo de la próxima sesión, emitir comentarios respecto a la misma y proponer acuerdos;
- VII. Presentar Riesgos de atención inmediata y/o de corrupción no reflejados en la Matriz de Administración Riesgos del área de la APM, a través de la Cédula de problemáticas o situaciones críticas, para su oportuna atención.

### 37. De las funciones del Vocal Ejecutivo.

- XI. El Vocal Ejecutivo del COCODI tendrá las funciones siguientes:
  - I. Previo al inicio de la sesión, solicitar y revisar las acreditaciones de los miembros e invitados y verificar el quórum legal;
  - II. Proponer el calendario anual de sesiones ordinarias del COCODI;
  - III. Convocar a las sesiones del COCODI, anexando la propuesta de Orden del Día;
  - IV. Validar que la información institucional fue integrada y enviada por el Enlace del COCODI para su conocimiento por los convocados, con cinco días hábiles de anticipación a la fecha de convocatoria de la sesión;
  - V. Presentar por sí, o en coordinación con el área de la APM, riesgos de atención inmediata y/o de corrupción no reflejados en la Matriz de Administración de Riesgos;

- VI. Dar seguimiento y verificar que el cumplimiento de los acuerdos se realice en tiempo y forma por los responsables;
- VII. Elaborar las actas de las sesiones, enviarlas para revisión de los miembros y recabar las firmas del acta de la sesión del COCODI, así como llevar su control y resguardo;

## CAPÍTULO IV. POLÍTICAS DE OPERACIÓN

### Sección I. De las Sesiones.

#### 38. Del tipo de sesiones y periodicidad.

El COCODI celebrará cuatro sesiones al año de manera ordinaria y en forma extraordinaria las veces que sea necesario, dependiendo de la importancia, urgencia o falta de atención de asuntos específicos relativos al desempeño de área de la APM, debiendo celebrarse preferentemente al inicio de la jornada laboral, con objeto de no interrumpir la continuidad de las labores.

Las sesiones ordinarias deberán celebrarse dentro del trimestre posterior al que se reporta, procurando se lleven a cabo durante el mes inmediato posterior a la conclusión de cada trimestre del ejercicio, a fin de permitir que la información relevante sea oportuna para la toma de decisiones.

#### 39. De las convocatorias.

La convocatoria y la propuesta del Orden del Día, deberá ser enviada por el Vocal Ejecutivo a los miembros e invitados, con cinco días hábiles de anticipación para sesiones ordinarias y de dos días hábiles, respecto de las extraordinarias; indicando el lugar, fecha y hora de celebración de la sesión, además de la información a ocupar durante la sesión.

Las convocatorias se podrán realizar por correo electrónico institucional, confirmando su recepción mediante acuse de recibo.

#### 40. Del calendario de sesiones.

El Calendario de sesiones ordinarias para el siguiente ejercicio fiscal se aprobará en la última sesión ordinaria del año inmediato anterior, en caso de modificación, el Vocal Ejecutivo previa autorización del Presidente, informará a los miembros e invitados la nueva fecha, debiendo cerciorarse de su recepción.

#### 41. Del desarrollo de las sesiones y registro de asistencia.

Las sesiones se llevarán a cabo de manera presencial para analizar, plantear y discutir, los asuntos y sus alternativas de solución.

En cada reunión se registrará la asistencia de los participantes, recabando las firmas correspondientes y sus generales.

#### 42. Del quórum legal.

El quórum legal del COCODI se integrará con la asistencia de la mayoría de sus miembros, siempre que participen el Presidente o su suplente y el Vocal Ejecutivo o su suplente.

Cuando no se reúna el quórum legal requerido, el Vocal Ejecutivo levantará constancia del hecho y a más tardar el siguiente día hábil, convocará a los miembros para realizar la sesión dentro de los 3 días hábiles siguientes a la fecha en que originalmente debió celebrarse.

### SECCIÓN II. DEL ORDEN DEL DÍA

#### 43. Del Orden del Día.

En el COCODI se analizarán los temas, programas o procesos que presenten retrasos en relación con lo programado al trimestre que se informa, derivados de los resultados presupuestarios, financieros, operativos y administrativos; a efecto de determinar los acuerdos que consignen acciones, fechas y responsables de tomar decisiones para resolver las problemáticas y situaciones críticas para abatir el rezago informado, lo que conlleve a cumplir con las metas y objetivos del área de la APM, en particular sobre los aspectos relevantes vinculados con su desempeño y lo relativo al cumplimiento de las principales acciones de mejora y de control comprometidas en los Programas de Trabajo de Control Interno y de Administración de Riesgos.

##### A. El Orden del Día se integrará conforme a lo siguiente:

- I. Declaración de quórum legal e inicio de la sesión;
- II. Aprobación del Orden del Día;
- III. Ratificación del acta de la sesión anterior;
- IV. *Seguimiento de Acuerdos.* Verificar que se haya efectuado el cumplimiento de los acuerdos adoptados, conforme a los términos y plazos establecidos; en caso contrario y sólo con la debida

justificación, el COCODI podrá fijar por única vez una nueva fecha compromiso, la cual de no cumplirse el Vocal Ejecutivo determinará las acciones conducentes en el ámbito de sus atribuciones.

- V. *Cédula de problemáticas o situaciones críticas.* La cédula deberá ser elaborada por el Vocal Ejecutivo a sugerencia de los miembros o invitados del COCODI, considerando, en su caso, la información que proporcione la Consejería Jurídica u otro integrante, cuando existan o se anticipen posibles incumplimientos normativos y/o desviaciones negativas en programas o en cualquier otro tema vinculado al desempeño del área de la APM, derivado de los cambios en el entorno interno o externo, con el fin de identificar riesgos que no estén incluidos en la Matriz de Administración de Riesgos Institucional o bien debilidades de Control Interno adicionales a las obtenidas en la evaluación del SCIMOJ, que deban ser incorporadas y atendidas con acciones de mejora en el PTCI o en el PTAR.
- VI. Presentación del Reporte Anual del Análisis del Desempeño del área de la APM.
- VII. Desempeño del área de la APM.
  - a) *Programas.* Se deberán identificar e informar los programas que representen el 80% del presupuesto original del área de la APM y muestren variaciones superiores a 10 puntos porcentuales al comparar: (1) el presupuesto ejercido contra el modificado y (2) el cumplimiento de las metas alcanzadas contra las programadas, señalando las causas, riesgos y acciones específicas a seguir para su regularización.
  - b) *Proyectos de Inversión Pública.* El tema aplicará sólo a el área de la APM que cuente con presupuesto autorizado en este concepto y deberán identificar e informar los proyectos de inversión pública que presenten variaciones superiores a 10 puntos porcentuales, al comparar el avance acumulado: (1) del presupuesto ejercido contra el programado, (2) del físico alcanzado contra el programado, y (3) del físico contra

el financiero, señalando las causas, riesgos y acciones específicas a seguir para su regularización.

- c) *Plan Institucional de Tecnologías de Información.* Informar, en su caso, de manera ejecutiva las dificultades o situaciones que causan problemas para su cumplimiento y las acciones de solución emprendidas.

Considerando la integración y objetivos del COCODI, se deberá evitar la presentación en este apartado de estadísticas, aspectos y asuntos eminentemente informativos.

I. *Programas con Padrones de Beneficiarios.*

Informar el avance y, en su caso, los rezagos en la integración de los Padrones de Beneficiarios de los programas comprometidos al periodo, el número de beneficiarios y, cuando aplique, el monto total de los apoyos.

- II. Seguimiento al Informe Anual de actividades del Comité de Ética y de Prevención de Conflictos de Interés.

III. Seguimiento al establecimiento y actualización del SCIMOJ:

- a) Informe Anual de Evaluación del SCIMOJ, PTCI e informe de Resultados de la Contraloría derivado de la evaluación al Informe Anual de Evaluación del SCIMOJ.
- b) Reporte de Avance Trimestral del PTCI. Se deberá incluir el total de acciones de mejora concluidas y su contribución como valor agregado para corregir debilidades o insuficiencias de Control Interno o fortalecer el SCIMOJ; así como las pendientes sin avance y el porcentaje de avance en cada una de las que se encuentran en proceso.
- c) Aspectos relevantes del Informe de verificación de la Contraloría Municipal al Reporte de Avance Trimestral del PTCI.

IV. *Proceso de Administración de Riesgos Institucional.*

- a) Matriz, Mapa y PTAR, así como Reporte Anual del Comportamiento de los Riesgos.

- b) Reporte de Avance Trimestral del PTAR. Se deberá incluir el total de acciones de control concluidas y su contribución como valor agregado para evitar que se materialicen los riesgos, indicando sus efectos en el Sistema de Control Interno y en el cumplimiento de metas y objetivos; así como la situación y porcentaje de avance en cada una de las que se encuentran en proceso y las pendientes sin avance.
- c) Aspectos relevantes del Informe de evaluación de la Contraloría Municipal al Reporte de Avance Trimestral del PTAR.

V. *Aspectos que inciden en el Control Interno o en la presentación de actos contrarios a la integridad.*

La presentación de quejas, denuncias, inconformidades y procedimientos administrativos de responsabilidades, así como de las observaciones determinadas por las instancias fiscalizadoras, puede significar que en el área de la APM existen debilidades o insuficiencias de Control Interno o actos contrarios a la integridad, o bien situaciones que tienen repercusiones en la gestión, por lo que sólo deberá presentarse:

- a) Breve descripción de las quejas, denuncias e inconformidades recibidas que fueron procedentes, indicando, en su caso, su impacto económico, las repercusiones en la operación del área de la APM y su vinculación con actos contrarios a la integridad; y, en lo relativo a los procedimientos administrativos de responsabilidades, los que involucren a Servidores Públicos de los primeros tres niveles, los motivos y sanciones aplicadas.
- b) La descripción de las observaciones recurrentes determinadas por las diferentes instancias fiscalizadoras, identificando las causas que las originan y acciones para evitar que se continúen presentando; así como, aquellas pendientes de solventar con antigüedad mayor a seis meses, ya que su falta de atención y cumplimiento inciden mayormente en una eficiente gestión y adecuado desempeño institucional.

VI. *Asuntos Generales.*

En este apartado se presentarán las dificultades o situaciones que causan problemas para ser analizadas e identificar las debilidades de Control Interno o riesgos, mismos que deberán ser revisados y tratados en la siguiente sesión del COCODI.

VII. *Revisión y ratificación de los acuerdos adoptados en la reunión.*

A petición expresa, antes o durante la sesión del COCODI, cualquiera de sus miembros o invitados, podrán solicitar se incorporen a la Orden del Día asuntos trascendentales para el desarrollo municipal.

SECCIÓN III. DE LOS ACUERDOS.

44. Requisitos de los acuerdos.

Las propuestas de acuerdos para opinión y voto de los miembros deberán contemplar, como mínimo, los siguientes requisitos:

- I. Establecer una acción concreta y dentro de la competencia del área de la APM. Cuando la solución de la problemática de un acuerdo dependa de terceros ajenos a el área de la APM, las acciones se orientarán a la presentación de estudios o al planteamiento de alternativas ante las instancias correspondientes, sin perjuicio de que se efectúe su seguimiento hasta su total atención;
- II. Precisar a los responsables de su atención;
- III. Fecha perentoria para su cumplimiento, la cual no podrá ser mayor a cuatro meses, posteriores a la fecha de celebración de la sesión en que se apruebe a menos que por la complejidad del asunto se requiera de un plazo mayor, lo cual se justificará ante el COCODI; y
- IV. Determinar el impacto negativo de no cumplir el acuerdo en tiempo y forma, respecto de aspectos y programas sustantivos del área de la APM.
- V. Los acuerdos se tomarán por mayoría de votos de los miembros asistentes, en caso de empate el Presidente del COCODI contará con voto de calidad. Al final de la sesión, el Vocal Ejecutivo dará lectura a los acuerdos aprobados, a fin de ratificarlos.

45. Envío de acuerdos para su atención.

El Vocal Ejecutivo remitirá los acuerdos a los responsables de su atención, a más tardar 5 días hábiles posteriores a la fecha de la celebración de la sesión, solicitando su cumplimiento oportuno, lo anterior de forma previa a la firma del acta de la sesión correspondiente.

46. Acuerdos relevantes del conocimiento de instancias superiores.

El COCODI determinará los acuerdos relevantes que el Presidente hará del conocimiento al Presidente Municipal de Oaxaca de Juárez.

47. Reprogramación de atención de acuerdos.

Para los acuerdos que no fueron atendidos en la fecha establecida inicialmente, previa justificación ante el COCODI y por única vez, éste podrá aprobar una nueva fecha que preferentemente, no exceda de 30 días hábiles contados a partir del día siguiente al de la sesión.

#### SECCIÓN IV. DE LAS ACTAS.

48. Requisitos del acta.

Por cada sesión del COCODI se levantará un acta que será foliada y contendrá al menos lo siguiente:

- I. Nombres y cargos de los asistentes;
- II. Asuntos tratados y síntesis de su deliberación;
- III. Acuerdos aprobados, y
- IV. Firma autógrafa de los miembros que asistan a la sesión. Los invitados del área de la APM que participen en la sesión la firmarán sólo cuando sean responsables de atender acuerdos.

49. Elaboración del acta y de su revisión.

El Vocal Ejecutivo elaborará y remitirá a los miembros del COCODI y a los invitados correspondientes, el proyecto de acta a más tardar diez días hábiles posteriores a la fecha de la celebración de la sesión.

Los miembros del COCODI y, en su caso, los invitados revisarán el proyecto de acta y enviarán sus comentarios al Vocal Ejecutivo dentro de los cinco días

hábiles siguientes al de su recepción; de no recibirlos se tendrá por aceptado el proyecto y recabará las firmas a más tardar 20 días hábiles posteriores a la fecha de la celebración de la sesión.

### TRANSITORIOS

**ÚNICO.-** Los presentes lineamientos entrarán en vigor al día siguiente de su publicación en la Gaceta del municipio de Oaxaca de Juárez.

Dado en la Ciudad de Oaxaca de Juárez, Oaxaca, el día veintiocho de septiembre de dos mil dieciocho.

ATENTAMENTE

**"EL RESPETO AL DERECHO AJENO ES LA PAZ"**

LIC. TANIA GABRIELA UNDA MORENO  
CONTRALORA MUNICIPAL

En cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 68 fracción IV de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Oaxaca; 17 del Reglamento interno del Ayuntamiento Constitucional de Oaxaca de Juárez; 3 del Reglamento de la Gaceta del Municipio de Oaxaca de Juárez y para su debida publicación y observancia, se promulgan los anteriores lineamientos en el Palacio Municipal de este Municipio de Oaxaca de Juárez.

ATENTAMENTE  
**"EL RESPETO AL DERECHO AJENO ES LA PAZ"**  
PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL  
DE OAXACA DE JUÁREZ

PRESIDENCIA  
JOSÉ ANTONIO HERNÁNDEZ FRAGUAS  
OAXACA DE JUÁREZ  
2017 - 2018

ATENTAMENTE  
**"EL RESPETO AL DERECHO AJENO ES LA PAZ"**  
SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO  
DE OAXACA DE JUÁREZ

OAXACA  
DE JUÁREZ  
PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD  
2017 - 2018  
ANTONIO MARTÍNEZ GUZMÁN