



LINEAMIENTOS DEL ÓRGANO DE CONTROL INTERNO PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

TÍTULO I De las Disposiciones Generales

Objeto de los Lineamientos

Artículo 1. Los presentes Lineamientos tienen por objeto establecer las normas de control interno que deberán observar los servidores públicos de la Administración Pública Municipal, con el fin de implantar los mecanismos de control que coadyuven al cumplimiento de sus metas y objetivos, prevenir, detectar, evaluar, administrar y controlar los riesgos que puedan afectar el logro de éstos, fortalecer el cumplimiento de las leyes y disposiciones normativas, generar una adecuada rendición de cuentas y transparentar el ejercicio de la función pública.

Sujetos de los Lineamientos

Artículo 2. Son sujetos de aplicación de los presentes los Titulares, Jefes de las Unidades Responsables y demás servidores públicos de la Administración Pública Municipal.

Glosario de términos

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

Actividades de supervisión continua: Acciones de monitoreo realizadas en todas y cada una de las operaciones y procesos durante el transcurso de las actividades cotidianas de las unidades responsables.

Análisis FODA: (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas): (Amenazas y Oportunidades) y características internas (Debilidades y Fortalezas); se plasman en una matriz cuadrada, para poder observar un panorama global y a partir de esto poder determinar una estrategia para evitar, reducir, asumir o transferir aspectos negativos que podrían obstaculizar el logro de objetivos;

Comité de Control Interno: Equipo de trabajo que contribuye a lograr el cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad municipal, utilizando en forma integral y ordenada el control interno como un medio, dando seguimiento prioritariamente al desarrollo institucional.



H.AYUNTAMIENTO MUNICIPAL CONSTITUCIONAL DE AHUACUOTZINGO GRO.

Control correctivo: Mecanismo específico de control que posee el menor grado de efectividad y opera en la etapa final de un proceso, el cual permite identificar y corregir o subsanar en algún grado omisiones o desviaciones;

Control detectivo: Mecanismo específico de control que opera en el momento en que los eventos o transacciones están ocurriendo e identifica las omisiones o desviaciones antes de que concluya un proceso determinado;

Control interno: Proceso llevado a cabo por los Titulares, Jefes de las Unidades Responsables y demás servidores públicos, diseñado e implementado para proporcionar una seguridad razonable con respecto al logro eficiente y efectivo de los objetivos y metas institucionales, obtener información confiable y oportuna, así como para cumplir con el marco jurídico que les aplica;

Control preventivo: Mecanismo específico de control que tiene el propósito de anticiparse a la posibilidad de que ocurran situaciones no deseadas o inesperadas que pudieran afectar al logro de los objetivos y metas;

Economía: Los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible para realizar una actividad determinada, con la calidad requerida;

Efectividad: Criterio que refleja la capacidad administrativa de satisfacer las demandas y exigencias de la sociedad, con calidad en los servicios públicos, así como la credibilidad de los compromisos gubernamentales;

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

Eficiencia: El logro de objetivos y metas programadas con la menor cantidad de recursos;

Gestión por Resultados (GpR): Modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión, enfocado en los resultados para lograr la consistencia y coherencia entre los objetivos estratégicos y los planes;

Informe de Control Interno: Documento que contiene la información de la implementación, seguimiento y evaluación del control interno del Entidad;

Impacto: Es el grado de deficiencia que podría resultar de la materialización de un riesgo y es afectada por factores tales como el tamaño, la frecuencia y la duración del riesgo.

Lineamientos: Lineamientos Generales de Control Interno para la Administración Pública Municipal;

Mapa de Riesgos: Representación gráfica de uno o más riesgos que permite vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetivo;



Matriz de Administración de Riesgos: Formato que refleja el diagnóstico de los riesgos de cada una de las Unidades Responsables, e identifica áreas de oportunidad de la entidad.

Personal Estratégico y Directivo: Los servidores públicos del primero y segundo nivel jerárquico, de conformidad con su estructura organizacional, responsables del diseño, implementación y eficacia operativa del control interno en la Entidad.

Personal Operativo: Los servidores públicos de los niveles jerárquicos, de conformidad con su estructura organizacional.

Principio: Requerimientos necesarios para establecer un control interno eficaz, eficiente, económico y suficiente conforme a la naturaleza, tamaño, disposiciones jurídicas y mandato de la Entidad;

Probabilidad de ocurrencia: Es la posibilidad de que un riesgo se materialice.

Procesos de apoyo: Aquellos que aportan sustentabilidad operativa a los principales procesos;

Procesos sustantivos: Aquellos que directamente cumplen los objetivos o finalidad de la Entidad, dando por resultado un bien o servicio a un cliente externo;

PTAR: Programa de Trabajo de Administración de Riesgos.

Puntos de interés: Información adicional que proporciona una explicación más detallada respecto de los principios y los requisitos de documentación y formalización para el desarrollo de un Sistema de Control Interno efectivo;

Riesgo: Probabilidad de ocurrencia de que un evento o acción adversa y su impacto, obstaculice el logro de objetivos y metas de la Entidad;

Contraloría: El órgano Interno de Control Municipal;

Seguridad razonable: Nivel satisfactorio de confianza reconociendo la existencia de limitaciones inherentes al control interno;

TÍTULO II

Aplicación del control interno



Clasificación de los mecanismos de control

Artículo 4. Para la aplicación del control interno se deberán clasificar los mecanismos de control en preventivos, detectivos y correctivos, de acuerdo al momento en que ocurran.

En primer término se implementarán los controles preventivos, para evitar que se produzca un resultado no deseado o inesperado, lo cual impactará en la disminución de controles detectivos y correctivos, en un balance apropiado que promueva la eficiencia del control interno.

Evaluación del funcionamiento del control interno

Artículo 5. La contraloría, conforme a sus atribuciones, podrá evaluar el funcionamiento del control interno, así como verificar el cumplimiento de los presentes Lineamientos y sugerir las mejoras correspondientes.

Responsabilidad de los Titulares

Artículo 6. Es responsabilidad indelegable de los Titulares, vigilar la dirección estratégica y el cumplimiento de las obligaciones relacionadas con la rendición de cuentas, lo cual incluye supervisar el diseño, implementación y operación de un control interno apropiado, que prevenga y evite actos de corrupción.

Diseño e implementación del control interno

Artículo 7. El control interno debe ser diseñado e implementado en atención a las circunstancias y operaciones particulares del Municipio. Su aplicación y operación se orientará particularmente en apoyar el logro de los objetivos institucionales, y transparentar el ejercicio y cuidado de los recursos públicos así como la rendición de cuentas a nivel interno y externo.

Asesoría en materia de control interno

Artículo 8. La Contraloría, podrá orientar a los Titulares, al Personal Estratégico y Directivo y al Personal Operativo del municipio, para la aplicación de los presentes Lineamientos.



Evaluaciones al funcionamiento del control interno

Artículo 9. La Contraloría presentará los resultados de sus evaluaciones al funcionamiento del control interno, a los Titulares de cada unidad administrativa responsable.

Tales resultados contendrán las observaciones, deficiencias o debilidades identificadas, las recomendaciones correspondientes y, en su caso, los avances o desfases que se tengan en la implementación de acciones de mejora para su fortalecimiento.

Informe de control interno

Artículo 10. Los Titulares deberán presentar a la Contraloría un Informe de control interno de manera semestral, dentro de los primeros 15 días hábiles de los meses de enero y julio respectivamente.

El informe deberá contener al menos lo siguiente:

- a) La información que corresponda para cada uno de los componentes del control interno, mencionando los entregables y la evidencia documental con que se cuenta, de conformidad con lo establecido en los presentes Lineamientos.
- b) La Matriz de Administración de Riesgos; Mapa de Riesgos; y el PTAR.

Avances y acciones emprendidas en el semestre de que se trate con respecto al anterior, para cada uno de los componentes que conforman el control interno

TÍTULO III De los objetivos del control interno



Objetivos del control interno

Artículo 11. Los objetivos del control interno son:

- ❖ Proporcionar una seguridad razonable sobre el adecuado ejercicio, utilización o disposición de los recursos públicos, para el logro de objetivos y metas del ente;
- ❖ Promover la efectividad, eficiencia, economía, honradez y transparencia en las operaciones, programas y proyectos de los servicios que brinden a la sociedad;
- ❖ Medir la eficacia en el cumplimiento de los objetivos institucionales y prevenir desviaciones en la consecución de los mismos, a través de indicadores de Gestión por Resultados;
- ❖ Mantener un adecuado manejo de los recursos públicos y promover que su aplicación se realice con apego a la legalidad;
- ❖ Generar información financiera, presupuestal y de operación; veraz, confiable y oportuna;
- ❖ Asegurar el cumplimiento del marco legal y normativo aplicable a los ayuntamientos en la administración de los recursos y la ejecución de las operaciones, programas y proyectos; y
- ❖ Salvaguardar, preservar y mantener los recursos públicos en condiciones de integridad, transparencia y disponibilidad para los fines a que están destinados.
- ❖ Consideraciones para el logro de los objetivos

Artículo 12. Para el logro de los objetivos previstos en el artículo anterior, el control interno del ente deberán considerar lo siguiente:

Contar con medios o mecanismos para conocer el avance en el logro de los objetivos y metas, así como para identificar, medir y evaluar los riesgos que puedan obstaculizar su consecución;

Preparar la información financiera, presupuestal y de gestión con integridad, confiabilidad, oportunidad, suficiencia y transparencia;

Cumplir con las leyes, reglamentos y demás disposiciones administrativas que rigen su funcionamiento; y Vincular el ejercicio del gasto con los objetivos y metas institucionales, fortaleciendo de manera permanente los procesos sustantivos y de apoyo para prevenir o corregir desviaciones u omisiones que afecten su cumplimiento.

TÍTULO IV

Estructura del control interno

De los Componentes y Principios del control interno



Componentes del control interno

Artículo 13. Los componentes que integran la estructura del control interno, son:

- A. Ambiente de control.
- B. Administración y Evaluación de riesgos.
- C. Actividades de control.
- D. Información y comunicación.
- E. Supervisión y actividades de monitoreo.

Los componentes del control interno son la base para que los Titulares, establezcan y, en su caso actualicen los manuales de organización, procesos y procedimientos, políticas y sistemas específicos de control interno que formen parte de sus actividades y operaciones administrativas; asegurándose que estén alineados a los objetivos, metas, programas y proyectos institucionales, para que éstos sean alcanzados.

Principios de los Componentes

Artículo 14. Con la finalidad de respaldar el diseño, implementación y operación de los componentes asociados de control interno se establecen 17 principios, los cuales representan los requerimientos necesarios para establecer un control interno, es decir, que sea eficaz, eficiente, económico y suficiente conforme a la naturaleza, tamaño, disposiciones jurídicas y mandato de la institución.

Los principios asociados a los cinco componentes de control interno son:

Ambiente de control

Principio I: Mostrar actitud de respaldo y compromiso.

Principio II: Ejercer la responsabilidad de vigilancia.

Principio III: Establecer la estructura, responsabilidad y autoridad.

Principio IV: Demostrar compromiso con la competencia profesional.

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

Administración y evaluación de riesgos

Principio VI: Definir objetivos.



H.AYUNTAMIENTO MUNICIPAL CONSTITUCIONAL DE AHUACUOTZINGO GRO.

Principio VII: Identificar, analizar y responder a los riesgos.

Principio VIII: Considerar el riesgo de corrupción.

Principio IX: Identificar, analizar y responder al cambio.

Actividades de control

Principio X: Diseñar actividades de control.

Principio XI: Diseñar actividades para los sistemas de información.

Principio XII: Implementar actividades de control.

Información y comunicación

Principio XIII: Usar información de calidad.

Principio XIV: Comunicar Internamente.

Principio XV: Comunicar Externamente.

Supervisión y actividades de monitoreo

Principio XVI: Realizar actividades de supervisión.

Principio XVII: Evaluar los problemas y corregir las deficiencias.

Para que un control interno apropiado proporcione una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales, es necesario que exista una relación directa entre los objetivos de la Entidad, los cinco componentes de control interno con sus principios y la estructura organizacional.

Los cinco componentes y los 17 principios deberán:

Ser diseñados, implementados y operados por el personal que de acuerdo a sus funciones y conforme al mandato y circunstancias específicas de la Entidad, sea directamente responsables de los procesos sustantivos y apoyo.



Artículo 15. Los principios y puntos de interés asociados al componente de Ambiente de Control son:

Principio I. Mostrar Actitud de Respaldo y Compromiso.

El Titular y el Personal Estratégico y Directivo deben mostrar una actitud de respaldo y compromiso con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta y la prevención de irregularidades administrativas y de corrupción; guiando al personal a través del ejemplo, para el logro de los objetivos.

Principio II. Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia.

El Titular, así como el Personal Estratégico y Directivo, son responsables de supervisar el funcionamiento del control interno, a través del personal que designen para tal efecto, para la corrección de las deficiencias detectadas.

Principio III. Establecer la Estructura, Responsabilidad y Autoridad.

El Titular, así como el Personal Estratégico y Directivo deben autorizar, conforme a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, la estructura organizacional, asignar responsabilidades y delegar autoridad para alcanzar los objetivos institucionales, preservar la integridad, prevenir la corrupción y rendir cuentas de los resultados alcanzados.

Principio IV. Demostrar Compromiso con la Competencia Profesional.

El Titular, así como el Personal Estratégico y Directivo, son responsables de promover los medios necesarios para contratar, capacitar y retener profesionales competentes.

Principio V. Establecer la Estructura para el Reforzamiento de la Rendición de Cuentas.

El Personal Estratégico y Directivo, debe evaluar el desempeño del control interno en la Entidad; y hacer responsables a todos los servidores públicos por sus obligaciones específicas en materia de control interno.



TÍTULO V

De la Administración y evaluación de riesgos Administración y evaluación de riesgos

Artículo 16. La Administración y evaluación de riesgos es el proceso constante de prevención y control, realizado por la Entidad, su importancia radica en incrementar la confianza en la operatividad de la misma, identificando los riesgos a que está expuesta en el desarrollo de sus actividades; analizando los distintos factores que pueden provocarlos; estableciendo las estrategias que permitan administrarlos y, por lo tanto, contribuir al logro de los objetivos y metas de una manera razonable.

De no realizar la identificación, evaluación y administración de los riesgos de manera objetiva y correcta, la materialización del riesgo puede impactar negativamente el cumplimiento de los objetivos y metas.

Artículo 17. Para la Administración y evaluación de riesgos se deberá elaborar un Mapa de Riesgos, que permita a la Entidad, identificar las Fortalezas y Debilidades de la misma; a efecto de mantener la alerta de las Amenazas, y considerar las Oportunidades latentes (Análisis FODA), atendiendo a los cambios en el entorno económico y legal, a las condiciones internas y externas; y a la incorporación de objetivos nuevos o modificados.

Artículo 18. El proceso a realizar dentro del componente de Administración y evaluación de riesgos, es el siguiente:

- b) Evaluación de riesgos; y
- c) Administración de riesgos.

Artículo 19. La identificación de riesgos es el procedimiento permanente y necesario para conocer los factores de riesgo relevantes, tanto internos como externos, que puedan impactar negativamente en el logro de los objetivos y metas institucionales.

La responsabilidad y reconocimiento de los riesgos relacionados con las actividades sustantivas y de apoyo de la Entidad, corresponde al Titular y al Personal Estratégico y Directivo, con la finalidad de identificar los riesgos de cada área, para mantener un nivel aceptable de riesgo.



H.AYUNTAMIENTO MUNICIPAL CONSTITUCIONAL DE AHUACUOTZINGO GRO.

La identificación de los riesgos debe apoyarse en la información derivada de diversas prácticas como la planeación estratégica, la construcción de escenarios, el análisis de tendencias y técnicas de pronóstico, así como los hallazgos de auditoría derivados de las revisiones de control y otras fuentes de información.

Artículo 20. Para la evaluación de riesgos se deberá analizar la probabilidad de ocurrencia de los mismos, su grado de impacto, y la forma de gestionarse, a fin de poder determinar cuáles son los que necesitan mayor atención; este proceso debe incluir:

Una estimación de la importancia del riesgo; y

Una estimación de la posibilidad de que se materialice el riesgo.

La evaluación del riesgo se hará con base en una escala del 1 al 10, donde 1 será la calificación de menor importancia o posibilidad de ocurrencia, y 10 será de mayor impacto o probabilidad de que ocurra.

Existen 4 tipos de riesgo, que de acuerdo a la evaluación de su grado de impacto y probabilidad de ocurrencia son ubicados en diferentes cuadrantes:

Riesgos de Atención Inmediata. Los riesgos de este cuadrante son clasificados como relevantes y de alta prioridad. Son riesgos críticos que amenazan el logro de los objetivos y metas institucionales y por lo tanto pueden ser significativos por su grado de impacto y alta probabilidad de ocurrencia. Éstos deben ser reducidos o eliminados con un adecuado balanceo de controles preventivos y detectivos, enfatizando los primeros. Por lo anterior, es necesaria la evaluación de los sistemas o procesos de control interno establecidos para el manejo de tales riesgos.

Riesgos de Atención Periódica. Los riesgos que se ubican dentro de este cuadrante son significativos, pero su grado de impacto es menor que los correspondientes al cuadrante anterior. Para asegurar que estos riesgos mantengan una probabilidad baja y sean administrados por la Entidad adecuadamente, los sistemas de control correspondientes deberán ser evaluados una o dos veces al año, dependiendo de la confianza o grado de razonabilidad que se le otorgue al sistema de control del proceso de que se trate.

Los controles deben ser evaluados y mejorados para asegurar que este tipo de riesgos de alta probabilidad de ocurrencia sean detectados antes de que se materialicen. Estos riesgos, conjuntamente con los de atención inmediata son relevantes para el logro de los objetivos y metas institucionales y representan áreas de oportunidad para los Órganos de Vigilancia, en el sentido de que agrega valor a



la gestión pública si son debidamente comunicados al Personal Estratégico y Directivo.

Los riesgos ubicados en los cuadrantes I y II deben recibir prioridad alta en los programas de evaluación de riesgos, para su oportuna atención.

Riesgos de Seguimiento. Los riesgos de este cuadrante son menos significativos pero tienen un alto grado de impacto. Los sistemas de control que enfrentan este tipo de riesgos deben ser revisados una o dos veces al año, para asegurarse que están siendo administrados correctamente y que su importancia no ha cambiado debido a modificaciones en las condiciones internas o externas de la Entidad.

Riesgos Controlados. Estos riesgos son al mismo tiempo poco probables y de bajo impacto. Ellos requieren de un seguimiento y control mínimo, a menos que una evaluación de riesgos posterior muestre un cambio sustancial, y éstos se trasladen hacia un cuadrante de mayor impacto y probabilidad de ocurrencia.

El Mapa de Riesgos localiza cada riesgo en cualquiera de los siguientes cuadrantes:

Para poder ubicarlos en el Mapa de Riesgos, deben seguirse los siguientes pasos:

De acuerdo al grado de impacto, los riesgos se ubicarán en el eje vertical; y por la calificación asignada a la probabilidad de ocurrencia, se deberá ubicar en el eje horizontal.

Una vez que todos los riesgos han sido ubicados en el mapa, se identificará el cuadrante donde los riesgos están localizados. La posición en los cuadrantes permite priorizar la atención y administración de los riesgos, con el fin de minimizar sus impactos en el caso de materializarse, y asegurar de manera razonable el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Administración de riesgos

Artículo 21. Para la Administración de riesgos se deberá determinar la forma en que los riesgos van a ser administrados para mantenerlos controlados.

Paralelamente a las medidas que se adopten para gestionar o minimizar el riesgo, es necesario establecer procedimientos para asegurar que el diseño e implementación de dichas medidas, así como el análisis de procesos, son los adecuados para el logro de los objetivos y metas de la Entidad.



Se deberá identificar permanentemente el cambio de condiciones y tomar las acciones necesarias, a fin de que el Mapa de Riesgos siga siendo útil, así como para que las medidas de control interno implementadas, sigan siendo efectivas.

Entregables de la Administración y evaluación de riesgos.

Contenido del PTAR

Artículo 22. Las Unidades Responsables deberán elaborar la Matriz de Administración de Riesgos, el Mapa de Riesgos y el PTAR; así como presentarlos para revisión y validación del Titular, para que a su vez, éste designe al responsable de su concentración y difusión.

El PTAR deberá contener al menos lo siguiente:

Los riesgos determinados en la Matriz de Administración de Riesgos, las acciones y estrategias para controlarlos o minimizarlos;

Avance de las acciones comprometidas, cumplidas, en proceso y su porcentaje de cumplimiento, así como el personal responsable de la ejecución y seguimiento;

Fechas de inicio y de término de las actividades;

Medios de verificación;

Descripción de las principales problemáticas que obstaculizan el cumplimiento de las acciones comprometidas y la forma de resolverlas;

Resultados alcanzados contra los esperados; y

Fecha de autorización, nombre y firma del Titular.

La evidencia documental y/o electrónica suficiente, competente, relevante y pertinente que acredite la implementación y avances reportados, será resguardada por los servidores públicos responsables de las acciones comprometidas en el PTAR y estará a disposición de los órganos fiscalizadores.

Objetivos y puntos de interés para evaluar riesgos

Artículo 23. Los principios y puntos de interés asociados al componente de Administración y evaluación de riesgos son:



Principio VI. Definir objetivos.

El Titular, con el apoyo de los jefes de las Unidades Responsables, debe definir los objetivos y metas en términos específicos y medibles, así como formular un plan estratégico que, de manera coherente y ordenada, oriente los esfuerzos institucionales hacia la consecución de los mismos, alineados al mandato, a la misión y visión institucional, al plan estratégico, a la normativa aplicable, así como a las metas de desempeño.

a) Definición de Objetivos.

Los objetivos deben ser definidos en términos específicos, medibles y definidos de forma cualitativa y cuantitativa, considerando los requerimientos externos y las expectativas internas, para poder evaluar su desempeño de forma razonable y consistente. Asimismo determinar si los instrumentos e indicadores de desempeño para los objetivos establecidos, son apropiados para evaluar el desempeño de la Entidad

Los objetivos deben ser comunicados y entendidos en todos los niveles de la Entidad.

Principio VII. Identificar, analizar y responder a los riesgos.

El Titular, y los jefes de las Unidades Responsables, deben identificar, analizar y responder a los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos institucionales, así como de los procesos por los que se obtienen los ingresos y se ejerce el gasto, entre otros.

a) Identificación de Riesgos.

Identificar riesgos en toda la Entidad, considerando los eventos que la impactan, cambios en su ambiente interno y externo y otros factores. Los métodos de identificación de riesgos pueden incluir una priorización cualitativa y cuantitativa de actividades, previsiones y planeación estratégica, así como la consideración de las deficiencias identificadas a través de auditorías y otras evaluaciones.

b) Análisis de Riesgos.

Estimar la importancia de un riesgo al considerar la magnitud de impacto, probabilidad de ocurrencia y la naturaleza de riesgo, evaluando su efecto sobre el logro de los objetivos, tanto a nivel institución como a nivel transacción.



H.AYUNTAMIENTO MUNICIPAL CONSTITUCIONAL DE AHUACUOTZINGO GRO.

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

c) Respuesta a los Riesgos.

Diseñar respuestas a los riesgos analizados los cuales deben estar controlados, para asegurar razonablemente el cumplimiento de sus objetivos. Las respuestas al riesgo pueden ser: