

**CESAR ALFREDO ASCOLANI CUEVAS, SINDICO PROCURADOR DEL H. XX AYUNTAMIENTO DE MEXICALI, EN EJERCICIO DE LAS FACULTADES QUE ME CONFIERE EL ARTICULO 124 FRACCIONES II Y III, 126 FRACCIÓN VI, 128 FRACCIÓN VIII, DEL REGLAMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN PUBLICA DEL MUNICIPIO DE MEXICALI BAJA CALIFORNIA, Y**

**CONSIDERANDO**

**PRIMERO.-** Que uno de los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2011-2013, es el de lograr un gobierno municipal que brinde atención integral a través de una política de gestión, bajo los principios de calidad y transparencia, eficiente en la simplificación de los procedimientos, tramites y servicios, con una constante modernización y actualización en las tecnologías de la información y sobre todo un gobierno cercano a la gente, que escuche y construya con la participación de la ciudadanía mejores e innovadoras estrategias para la gestión gubernamental.

**SEGUNDO.-** Que el Plan Municipal de Desarrollo 2011-2013 prevé dentro de sus líneas de acción, definir un marco de control interno, que asegure que las funciones de la administración pública municipal respondan a los reglamentos y leyes vigentes.

**TERCERO.-** Que con fecha 23 de marzo de 2012 se suscribió entre los Órganos de Control Estatales y Municipales, un acuerdo de coordinación para impulsar en el ámbito de sus respectivas competencias, la creación del Sistema Estatal de Fiscalización, cuyo fin es lograr el fortalecimiento de la fiscalización, auditoría, control y evaluación de la administración pública en los ámbitos estatal y municipal, tendiente a impulsar la implementación del Sistema Nacional de Fiscalización.

**CUARTO.-** Que en virtud de lo anterior, los integrantes del SEF convinieron fomentar la adopción de normas, procedimientos, mejores prácticas de control, evaluación y fiscalización, propiciando su estandarización en los ámbitos estatal y municipal; así como, promover en los casos que proceda, la homologación de las disposiciones legales que amparan las funciones de fiscalización, auditoría, control y evaluación de la administración pública.

**QUINTO.-** Que es necesario promover el desarrollo de una cultura de control interno en la Administración Pública Municipal, con el fin de prevenir, evitar actos de corrupción contribuyendo al cumplimiento de metas y objetivos impulsando la prevención y administración de posibles eventos que obstaculicen o impidan el logro de los objetivos institucionales.

**SEXTO.-** Que para tener una unificación de criterios en materia de control interno con los Estados y Federación, es importante adoptar las Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública Estatal, publicadas en el Periódico Oficial el 20 de julio de 2012.

**SÉPTIMO.-** Que de acuerdo a lo establecido en el artículo 124 del Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Mexicali Baja California, compete a la Sindicatura Municipal como órgano de control y vigilancia de la Administración Pública Municipal, implementar acciones de control y evaluación del aprovechamiento de bienes, aplicación de recursos, así como dictaminar los proyectos de normatividad y evaluar los procedimientos de control establecidos para el ejercicio del gasto y la administración de bienes y recursos, exigiendo en su caso la mejora de los mismos, o la implementación de otros que resulten más eficaces.

**OCTAVO.-** Que en virtud de los expuestos, y toda vez que compete a la Sindicatura Municipal participar en la elaboración de normas técnicas relativas a la regulación y control de los bienes y recursos municipales, ha tenido a bien expedir las siguientes:

## **NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL MUNICIPIO DE MEXICALI**

### **TÍTULO PRIMERO DISPOSICIONES GENERALES**

#### **CAPÍTULO I Del ámbito de aplicación y definiciones**

**Artículo 1.-** El presente documento tiene por objeto establecer las normas generales de control interno que deberán observar los titulares de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal, con el fin de implantar los mecanismos de control interno que coadyuven al cumplimiento de sus metas y objetivos, prevenir los riesgos que puedan afectar el logro de estos, fortalecer el cumplimiento de las leyes y disposiciones normativas, generar una adecuada rendición de cuentas y transparentar el ejercicio de la función pública.

Los titulares y demás servidores públicos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal en sus respectivos ámbitos de actuación, actualizarán o implementarán el control interno con los procedimientos específicos y acciones que se requieran con apego a estas normas y conforme a las circunstancias particulares de cada una de ellas.

**Artículo 2.-** Para los efectos de las presentes normas se entenderá por:

- I. Acción (es) de mejora:** Las actividades determinadas e implantadas por los Titulares y demás servidores públicos de las Instituciones para fortalecer el

Sistema de Control Interno Institucional, así como prevenir, disminuir, administrar y/o eliminar los riesgos que pudieran obstaculizar el cumplimiento de objetivos y metas;

- II. Actividades de control:** Las políticas procedimientos, técnicas y mecanismos que forman parte integral de la planeación, implementación, revisión y registro de la gestión de recursos y el aseguramiento de la confiabilidad de los resultados, encaminados al cumplimiento de las directrices de los niveles superiores de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal, a lo largo de toda su operación; a fin de minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgos potenciales;
- III. Administración de riesgos:** Es el proceso constante de identificación y análisis de los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos y metas de las Dependencias o Entidades de la Administración Pública Municipal, previstos en los programas sectoriales y operativos anuales, acordes al marco jurídico que rige su funcionamiento;
- IV. Ambiente de control:** El establecimiento de mecanismos y de un entorno que estimule y motive la conducta de los servidores públicos con respecto al control de sus actividades;
- V. Autocontrol:** A la implantación de mecanismos, acciones y prácticas de supervisión o evaluación de cada sistema, actividad o proceso, y que es ejecutado de manera automática por sistemas informáticos, o de manera manual por los servidores públicos y que permite identificar, evitar y en su caso, corregir con oportunidad los riesgos o condiciones que limiten, impidan o hagan ineficiente el logro de los objetivos;
- VI. Control correctivo:** Los mecanismos de control que poseen el menor grado de efectividad y operan en la etapa final de un proceso en las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal, el cual permite identificar y corregir, o en su caso, subsanar, omisiones o desviaciones;
- VII. Control detectivo:** Los mecanismos de control que operan en el momento en que los eventos o transacciones están ocurriendo en las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal, e identifican las omisiones o desviaciones antes de que concluya el proceso;
- VIII. Control Interno:** Proceso 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 y cumplir con el marco jurídico correspondiente;
- IX. Control preventivo:** Los mecanismos de control que tienen como propósito anticiparse a la posibilidad de que se ejecuten acciones de las Dependencias y

Entidades de la Administración Pública Municipal, fuera del marco legal y normativo o que afecten el logro de los objetivos y metas;

- X. Debilidad de control interno:** la insuficiencia, deficiencia o inexistencia identificada en el Sistema de Control Interno Institucional mediante la supervisión, verificación y evaluación interna y/o de los órganos de fiscalización, que pueden evitar que se aprovechen las oportunidades y/u ocasionar que los riesgos se materialicen;
- XI. Debilidades de control interno de mayor importancia:** la insuficiencia, deficiencia o inexistencia identificada que obstaculizan o impiden el logro de los objetivos y metas institucionales, o motivan la existencia de un riesgo que eventualmente genere un daño al erario público municipal;
- XII. Dependencias:** Las dependencias de la administración pública centralizada referidas en el Artículo 30 del Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Mexicali Baja California; incluyendo la Oficina de Regidores, área administrativa de apoyo a los Regidores del Ayuntamiento;
- XIII. Economía:** Es el gasto autorizado no ejercido, o bien el remanente de recursos no devengados durante el período de vigencia del presupuesto;
- XIV. Eficacia:** Es el criterio institucional que revela la capacidad administrativa para alcanzar las metas o resultados propuestos. La eficacia administrativa se ocupa esencialmente del logro de los objetivos;
- XV. Eficiencia:** Es el criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo;
- XVI. Efectividad:** Es el criterio político que refleja la capacidad administrativa de satisfacer las demandas planteadas por la comunicación externa reflejando la capacidad de respuesta a las exigencias de la sociedad;
- XVII. Encuesta de autoevaluación por nivel de Control Interno:** la herramienta que aplican los servidores públicos de una institución, en el ámbito de su competencia por nivel de Control Interno (Estratégico, Directivo y Operativo) para conocer los avances en el establecimiento y actualización de los elementos del Sistema de Control Interno Institucional;
- XVIII. Entidades:** Organismos descentralizados de la Administración Pública Municipal o Paramunicipales;
- XIX. Evaluación del Sistema de Control Interno:** el proceso mediante el cual se determina el grado de eficacia y de eficiencia con que se cumplen los elementos de control del Sistema de Control Interno Institucional en sus tres niveles;

- Estratégico, Directivo y Operativo, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de Control Interno Institucional;
- XX.** **Impacto o efecto:** las consecuencias negativas que se generarían en la Institución, en el supuesto de materializarse el riesgo;
- XXI.** **Informe Anual:** Informe Anual del estado que guarda Sistema de Control Interno Institucional;
- XXII.** **Institución o Instituciones:** las dependencias y entidades;
- XXIII.** **Marco legal:** cuerpo de normas que regulan un asunto o materia específica;
- XXIV.** **Mapa de Riesgos:** la representación grafica de uno o más riesgos que permite vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva;
- XXV.** **Marco normativo:** conjunto general de normas, criterios, metodologías, lineamientos y sistemas, que establecen la forma en que deben desarrollarse las acciones para alcanzar los objetivos propuestos en el proceso;
- XXVI.** **Matriz de Administración de Riesgos:** el tablero de control que refleja el diagnóstico general de los riesgos para contar con un panorama de los mismos e identificar áreas de oportunidad en la Institución;
- XXVII.** **Nivel (es) de Control Interno:** la implementación y actualización de los elementos de Control Interno que integran las cinco Normas Generales de Control Interno, que realizan los servidores públicos adscritos a las Instituciones de acuerdo al ámbito de su competencia y nivel jerárquico y se clasifican en: Estratégico, Directivo y Operativo, en apego al artículo 11 de las presentes disposiciones;
- XXVIII.** **Normas Generales de Control Interno:** la implementación y actualización de los elementos de Control Interno que integran los cinco componentes de Control Interno que realizan los servidores públicos adscritos a las Instituciones, de acuerdo al ámbito de su competencia y nivel jerárquico;
- XXIX.** **Órgano de gobierno:** cuerpo colegiado de la administración de las entidades, de conformidad con los artículos 3 y 4 del Reglamento de las Entidades Paramunicipales para el Municipio de Mexicali, Baja California.
- XXX.** **PTAR:** Programa de Trabajo de Administración de Riesgos;
- XXXI.** **PTCI:** Programa de Trabajo Control Interno;

- XXXII. Riesgo:** La probabilidad de que en un evento o acción adversa y su impacto impida u obstaculice el logro de los objetivos y metas institucionales;
- XXXIII. Seguridad razonable:** El nivel satisfactorio de confianza, dentro de determinadas condiciones de costos, beneficios y riesgos;
- XXXIV. Sistema de Control Interno Institucional:** el conjunto de procesos, mecanismos y elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí, y que se aplican de manera específica por una Institución 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 objetivos y metas en un ambiente ético, de calidad, mejora continua, eficiencia y de cumplimiento de la ley;
- XXXV. Sistema de información:** el conjunto de procedimientos ordenados que, al ser ejecutados, proporcionan información para apoyar la toma de decisiones y el control de la Institución;
- XXXVI. TIC's:** Tecnologías de la Información y la Comunicación;
- XXXVII. Unidad Administrativa:** Área mediante el cual, un ente ejerce facultades y deberes de naturaleza común en razón de sus objetivos (Dirección, Departamento, Área, etc.) Se conforman a través de una estructura orgánica específica y propia; y,

## CAPÍTULO II

### De los responsables de su aplicación, seguimiento y vigilancia

**Artículo 3.-** Es responsabilidad de los Titulares de las Dependencias y Entidades, establecer y mantener el Sistema de Control Interno Institucional necesario para conducir las actividades hacia el logro de los objetivos y metas, evaluar y supervisar su funcionamiento y ordenar las acciones para su mejora continua, así mismo, establecer los mecanismos, procedimientos específicos y acciones que se requieran para la debida observancia de las normas.

Para la aplicación de las presentes normas, los titulares de las Dependencias y Entidades designarán a un Coordinador de Control Interno, cuya función recaerá en el Coordinador Administrativo o su equivalente, debiendo informar por oficio de esta designación a la Sindicatura. El Coordinador de Control Interno podrá apoyarse en un Enlace de Control Interno y en un Enlace de Administración de Riesgos, quienes deberán ser de nivel jerárquico inmediato inferior al del Coordinador.

**Artículo 4.-** Las Dependencias y Entidades deberán clasificar los mecanismos de control preventivos, detectivos y correctivos. En ese sentido las Dependencias y Entidades

deberán implementar en primer término los preventivos así como privilegiar las prácticas de autocontrol, para evitar que se produzca un resultado o acontecimiento no deseado o inesperado.

**Artículo 5.-** La Sindicatura verificara el cumplimiento de las presentes Normas.

**Artículo 6.-** El Control Interno debe ser desarrollado e instrumentado en atención a las circunstancias y operaciones particulares de cada Dependencia y Entidad; su aplicación y operación serán en función de apoyar el logro de los objetivos institucionales y rendir cuentas a nivel interno y externo.

Las evaluaciones de Control Interno se realizarán a través de un Sistema de Evaluación de Control Interno, los resultados de las evaluaciones contendrán las observaciones, deficiencias o debilidades identificadas y las recomendaciones correspondientes.

**Artículo 7.-** El marco legal aplicable en la prestación de los servicios y la realización de trámites es la base del Control Interno institucional, tanto en su entorno general de operación como en los procesos y actividades específicas establecidas en instrumentos de creación. De manera similar actúan la reglamentación y normas técnicas aplicables a la gestión enfocada al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la rendición de cuentas interna y externa.

## **TÍTULO SEGUNDO MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO**

### **CAPÍTULO I De los objetivos del Control Interno**

**Artículo 8.-** Los propósitos del control interno con respecto al logro de los objetivos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal son los siguientes:

- I. Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones, programas, proyectos y calidad de los servicios que se brinden a la sociedad;
- II. Generar información financiera, presupuestal y de operación, veraz, confiable y oportuna;
- III. Propiciar el cumplimiento del marco legal y normativo aplicable a las Dependencias y Entidades; y,
- IV. Salvaguardar, preservar y mantener los recursos públicos en condiciones de integridad, transparencia y disponibilidad para los fines a que están destinados.

**Artículo 9.-** Para lograr los objetivos previstos en el artículo anterior, el Control Interno debe proporcionar un nivel de seguridad razonable respecto a que:

- I. Se cuenta 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 pueden obstaculizar su consecución;
- II. La información financiera, presupuestal y de gestión, se prepara y obtiene en términos de integridad, confiabilidad, oportunidad, suficiencia y transparencia;
- III. Se cumple con las leyes, reglamentos y demás disposiciones administrativas que rigen el funcionamiento de las Dependencias y Entidades;
- IV. Los recursos están protegidos adecuadamente y en condiciones de disponibilidad; y,
- V. Los procesos sustantivos y de apoyo para el logro de metas y objetivos, así como para la aplicación de los recursos o aquellos proclives a posibles actos de corrupción, están fortalecidos para prevenir o corregir desviaciones u omisiones que afecten su debido cumplimiento.

## **CAPÍTULO II**

### **De las Normas Generales de Control Interno y sus niveles de responsabilidad**

**Artículo 10.-** Las Normas Generales de Control Interno son la base para que los titulares de las Dependencias y Entidades, establezcan y, en su caso actualicen las políticas, procedimientos y sistemas específicos de control interno que formen parte integrante de sus actividades y operaciones administrativas, asegurándose que estén alineados a los objetivos, metas, programas y proyectos institucionales.

**Artículo 11.-** En el establecimiento y actualización del control interno institucional en las Dependencias o Entidades a través de sus titulares y de los servidores públicos que se ubiquen en sus diversos niveles de responsabilidad, observarán las siguientes normas:

- I. Ambiente de Control.
- II. Administración de Riesgos.
- III. Actividades de Control.
- IV. Información y Comunicación.
- V. Supervisión y Mejora Continua

El sistema de control interno institucional se divide en tres niveles de responsabilidad, Estratégico, Directivo y Operativo cuyos propósitos son los siguientes:

- a) **Estratégico:** Lograr la misión, visión, objetivos y metas institucionales. Los servidores públicos responsables en este nivel son los Titulares de las Dependencias y Entidades, así como los servidores públicos del segundo orden jerárquico.
- b) **Directivo:** Que la operación de los procesos y programas se realice correctamente. Los servidores públicos responsables en este nivel son del tercer y cuarto orden jerárquico que dependen del Titular de la Dependencia o Entidad.
- c) **Operativo:** Que las acciones y tareas requeridas en los distintos procesos se ejecuten de manera efectiva. Los servidores públicos responsables en este nivel son los del quinto y siguientes órdenes jerárquicos.

### **Artículo 12.- Primera Norma, Ambiente de Control.**

Los titulares de las Dependencias y Entidades, deberán asegurarse que se establezca y mantenga un ambiente alineado con la misión, visión y objetivos de la institución, y congruente con los valores éticos del servicio público, mostrando una actitud de compromiso y apoyo hacia las Normas Generales de Control Interno, la rendición de cuentas, el combate a la corrupción y la transparencia.

Así mismo, para generar un ambiente de control apropiado se debe observar el cumplimiento de las disposiciones normativas en los sistemas de contabilidad y administración de personal, proponiendo cuando corresponda las mejoras pertinentes. Además promover el establecimiento de adecuados sistemas de información, de supervisión y las revisiones a su gestión, ya que a través de ellos se instruye, implementa y evalúa el control interno. Este componente es la base de la pirámide de control interno sobre la cual se apoyan los demás componentes, aportando valores, procesos, estructuras y disciplina.

Le corresponde a cada uno de los niveles de responsabilidad de control interno, asegurarse de que se cumpla con los siguientes elementos:

#### **I. Nivel Estratégico**

- a) La misión, visión, objetivos y metas institucionales, están alineados al Plan Municipal de Desarrollo y a los Programas Sectoriales, Institucionales y Especiales;
- b) El personal de la institución conoce y comprende la misión, visión, objetivos y metas institucionales.

- c) Existe, se actualiza y difunde un Código de Ética y/o Código de Conducta de la Administración Pública Municipal;
- d) Se diseñan, establecen y operan los controles con apego al Código de Ética y/o Código de conducta;
- e) Se promueve e impulsa la capacitación y sensibilización de la cultura de autocontrol y administración de riesgos y se evalúa el grado de compromiso institucional en la materia;
- f) Se efectúa la planeación estratégica institucional como un proceso sistemático con mecanismos de control y seguimiento, que proporcionen periódicamente información relevante y confiable para la toma oportuna de decisiones;
- g) Existen, se actualizan y difunden políticas de operación que orienten los procesos al logro de resultados;
- h) Se utilizan TIC's para simplificar y hacer más efectivo el control;
- i) Se cuenta con un sistema de información integral y preferentemente automatizado que, de manera oportuna, económica, suficiente y confiable, resuelva las necesidades de seguimiento y toma de decisiones;
- j) Los servidores públicos conocen y aplican la normatividad en materia de Control Interno.

## II. Nivel Directivo

- a) 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; evitando que dos o más de éstas se concentren en una misma persona y además, establece las adecuadas líneas de comunicación e información;
- b) Los perfiles y descripciones de puestos están definidos, alineados y actualizados a las funciones, y se cuenta con procesos para la contratación, capacitación y desarrollo, evaluación del desempeño, estímulos y en su caso, promoción de los servidores públicos;
- c) Aplica al menos una vez al año encuestas de clima organizacional, identifica áreas de oportunidad, determina acciones, da seguimiento y evalúa resultados;

- d) Los manuales de organización son acordes a la estructura organizacional autorizada y a las atribuciones y responsabilidades establecidas en las leyes, reglamentos, y demás ordenamientos aplicables, así como, a los objetivos institucionales, y
- e) Los manuales de organización y de procedimientos, así como sus modificaciones, están autorizados, actualizados y publicados.

### **III. Nivel Operativo**

- a) Las funciones se realizan en cumplimiento al manual de organización.
- b) Las operaciones se realizan conforme a los manuales de procedimientos autorizados.

### **Artículo 13.- Segunda Norma, Administración de Riesgos.**

Los titulares de las Dependencias y Entidades deberán asegurarse que se implementa un proceso constante de identificación y análisis de los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos y metas institucionales, previstos en los programas sectoriales y operativos anuales, acordes al marco jurídico que rige su funcionamiento.

Así mismo, deben asegurarse que se analizan los factores internos y externos que pueden aumentar el impacto y la probabilidad de materialización de los riesgos, y se definen estrategias para controlarlos y fortalecer el Sistema de Control Interno.

La evaluación de riesgos implica la identificación y análisis de los aspectos relevantes asociados a la consecución de metas y objetivos establecidos en los planes anuales y estratégicos de las Dependencias y Entidades, que sirve de base para determinar la forma en que estos riesgos van a ser minimizados. Una vez que se haya realizado la evaluación del riesgo, se determinara la forma en que los riesgos van a ser administrados.

Le corresponde al primer nivel de responsabilidad de control interno, asegurarse de que se cumpla con los siguientes elementos:

#### **I. Nivel Estratégico**

- a) Existe y se realiza la administración de riesgos en apego a las etapas mínimas del proceso, establecidas en la normatividad en materia de Control Interno.

**Artículo 14.- Tercera Norma, Actividades de Control.**

Los titulares de las Dependencias y Entidades deberán asegurarse que a lo largo de toda la operación en las Instituciones a su cargo, se establecen y actualizan las políticas, procedimientos, mecanismos y demás acciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Las actividades de control ayudan a minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgos potenciales y forman parte integral de la planeación, implementación, revisión y registro de la gestión de recursos y el aseguramiento de la confiabilidad de los resultados. Son necesarias para el logro de los objetivos y metas institucionales, asegurando de manera razonable la generación de información financiera, presupuestal y de operación, confiable, oportuna y suficiente, para cumplir con su marco jurídico de actuación, así como salvaguardar los recursos públicos a su cargo y garantizar la transparencia de su manejo.

Las Actividades de Control actúan en todos los niveles y funciones de las Dependencias y Entidades, incluyen un amplio rango de diversas actividades, tales como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones y mantenimiento de la seguridad; así como la creación y seguimiento de registros relacionados que provean evidencia de la ejecución de las actividades y el resguardo de la documentación correspondiente.

Le corresponde a cada uno de los niveles de responsabilidad de control interno, asegurarse de que se cumpla con los siguientes elementos:

**I. Nivel Estratégico**

- a) Los comités institucionales, de alta Dirección o el Órgano de Gobierno funcionan en los términos de la normatividad que en cada caso resulte aplicable;
- b) El Cuerpo Directivo o, en su caso, el Órgano de Gobierno analiza y da seguimiento a los temas relevantes relacionados con el logro de objetivos y metas institucionales, el Sistema de Control Interno Institucional, la administración de riesgos, la auditoría interna y externa, en los términos de la normatividad en materia de Control Interno;
- c) Se establecen los instrumentos y mecanismos que miden los avances y resultados del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales y analizan las variaciones;
- d) Se establecen los instrumentos y mecanismos para identificar y atender la causa raíz de las observaciones determinadas por las diversas instancias de fiscalización, a efecto de abatir su recurrencia.

**II. Nivel Directivo**

- a) Las actividades relevantes y operaciones están autorizadas y ejecutadas por el servidor público facultado para ello conforme a la normatividad; dichas autorizaciones están comunicadas al personal. En todos los casos, se cancelan oportunamente los accesos autorizados, tanto a espacios físicos como a Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC's), del personal que causo baja;
- b) Se encuentran claramente definidas las actividades, para cumplir con las metas comprometidas con base en el presupuesto asignado del ejercicio fiscal;
- c) Están en operación los instrumentos y mecanismos que miden los avances y resultados del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales y se analizan las variaciones por unidad administrativa, y
- d) Existen controles para que los servicios se brinden con estándares de calidad.

**III. Nivel Operativo**

- a) Existen y operan mecanismos efectivos de control para las distintas operaciones en su ámbito de competencia entre otras, registro, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones, resguardo de archivos, bitácoras de control, alertas y bloqueos de sistemas y distribución de funciones;
- b) Las operaciones relevantes están debidamente registradas y soportadas con documentación, clasificada, organizada y resguardada para su consulta y en cumplimiento de las leyes que le aplican;
- c) Las operaciones de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, están soportadas con la documentación pertinente y suficiente; y aquellas con omisiones, errores, desviaciones o insuficiente soporte documental, se aclaran o corrigen con oportunidad;
- d) Existen los espacios y medios necesarios para asegurar y salvaguardar los bienes, incluyendo el acceso restringido al efectivo, títulos de valor, inventarios, mobiliario y equipo u otros que pueden ser vulnerables al riesgo de pérdida, uso no autorizado, actos de corrupción, errores, fraudes, malversación de recursos o cambios no autorizados; y que son oportunamente registrados y periódicamente comparados físicamente con los registros contables;
- e) Se operan controles para garantizar que los servicios se brindan con estándares de calidad, y

- f) Existen y operan los controles necesarios en materia de TIC's para:
1. Asegurar la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información electrónica de forma oportuna y confiable;
  2. Instalación apropiada y con licencia de software adquirido;
  3. Plan de contingencias que dé continuidad a la operación de las TIC's y de la Institución;
  4. Programas de seguridad, adquisición, desarrollo y mantenimiento de las TIC's
  5. Procedimientos de respaldo y recuperación de información, datos, imágenes, voz y video, en servidores y centros de información, y programas de trabajo de los operadores en dichos centros;
  6. Desarrollo de nuevos sistemas informáticos y modificaciones a los existentes, que sean compatibles, escalables e interoperables, y
  7. Seguridad de accesos a personal autorizado, que comprenda registros de altas, actualización y bajas de usuarios.

#### **Artículo 15.- Cuarta Norma, Información y Comunicación.**

Los titulares de las Dependencias y Entidades en el ámbito de sus respectivas competencias, deberán asegurarse que existan canales de comunicación con los servidores públicos, relacionados con la preparación de la información financiera, programática y presupuestal, a fin de que la generación de la misma sea adecuada para la toma de decisiones y el logro de los objetivos, metas y programas institucionales, así como para cumplir con las distintas obligaciones a las que en materia de información están sujetas, en los términos de las disposiciones legales y administrativas aplicables; logrando que la información se genere u obtenga, clasifique y comunique oportunamente a las instancias externas e internas procedentes, en la forma y plazos establecidos.

Le corresponde a cada uno de los niveles de responsabilidad de control interno, asegurarse de que se cumpla con los siguientes elementos:

#### **I. Nivel Estratégico**

- a) Se cuenta con información periódica y relevante de los avances en la atención de los acuerdos y compromisos de las reuniones del cuerpo directivo, comités institucionales, de alta dirección o del órgano de gobierno, a fin de impulsar su cumplimiento oportuno y obtener los resultados esperados.

## II. Nivel Directivo

- a) El sistema de información permite conocer si se cumplen los objetivos y metas institucionales con uso eficiente de los recursos y de conformidad con las leyes, reglamentos y demás disposiciones aplicables;
- b) El sistema de información proporciona información contable y programático-presupuestal oportuna, suficiente y confiable;
- c) Se establecen medidas a fin de que la información generada cumpla con las disposiciones legales y administrativas aplicables;
- d) Existe y opera un registro de acuerdos y compromisos de las reuniones del órgano de gobierno, comités institucionales, de alta dirección y del cuerpo directivo, así como de su seguimiento, a fin de que se cumplan en tiempo y forma; y
- e) Existe y opera un mecanismo para el registro, análisis y atención oportuna y suficiente de quejas y denuncias.

## III. Nivel Operativo

- a) La información que genera y registra en el ámbito de su competencia, es oportuna, confiable, suficiente y pertinente.

### Artículo 16.- Quinta Norma, Supervisión y Mejora Continua.

Los titulares de las Dependencias y Entidades en el ámbito de sus respectivas competencias, deben asegurarse que el Sistema de Control Interno Institucional se supervisa y mejora continuamente en la operación, con el propósito de asegurar que la insuficiencia, deficiencia o inexistencia identificada en la supervisión, verificación y evaluación interna y/o por los diversos órganos fiscalizadores, se resuelva con oportunidad y diligencia, debiendo identificar y atender la causa raíz de las mismas a efecto de evitar su recurrencia.

Las debilidades de control interno determinadas por los servidores públicos se hacen del conocimiento del superior jerárquico inmediato hasta el nivel de Titular de la Institución, y las debilidades de control interno de mayor importancia al Titular de la Institución y, en su caso, al Órgano de Gobierno de las Entidades.

Le corresponde a cada uno de los niveles de responsabilidad de control interno, asegurarse de que se cumpla con los siguientes elementos:

## **I. Nivel Estratégico**

- a) Las operaciones y actividades de control se ejecutan con supervisión permanente y mejora continua a fin de mantener y elevar su eficiencia y eficacia;
- b) El Sistema de Control Interno Institucional periódicamente se verifica y evalúa por los servidores públicos responsables de cada nivel de Control Interno y por los diversos órganos de fiscalización y evaluación, y
- c) Se atiende con diligencia la causa raíz de las debilidades de control interno identificadas, con prioridad en las de mayor importancia, a efecto de evitar su recurrencia. Su atención y seguimiento se efectúa en el PTCI.

## **II. Nivel Directivo**

- a) Realiza la supervisión permanente y mejora continua de las operaciones y actividades de control; y
- b) Se identifica la causa raíz de las debilidades de control interno determinadas, con prioridad en las de mayor importancia, a efecto de evitar su recurrencia e integrarlas al PTCI para su atención y seguimiento.

## **CAPÍTULO III**

### **Participantes y Funciones en el Sistema de Control Interno Institucional**

**Artículo 17.-** En el Sistema de Control Interno Institucional, los Titulares de las Instituciones son responsables de:

- I. Establecerlo y mantenerlo actualizado, conforme a la estructura del Modelo Estándar de Control Interno señalado en el Capítulo Segundo del presente Título. Podrán considerar las particularidades de la Institución;
- II. Supervisar y evaluar periódicamente su funcionamiento;
- III. Asegurar que se autoevalúe por nivel de Control Interno e informar anualmente el estado que guarda, conforme a lo establecido en la sección I del Capítulo Cuarto de este Título;
- IV. Establecer acciones de mejora para fortalecerlo e impulsar su cumplimiento oportuno;
- V. Aprobar el Informe Anual y las encuestas consolidadas por nivel de responsabilidad;
- VI. Aprobar el PTCI y, en su caso su actualización, así como difundirlo a los responsables de su implementación;

VII. Privilegiar el autocontrol y los controles preventivos, y

**Artículo 18.-** A los servidores públicos señalados en el artículo 11, en el nivel de responsabilidad de control interno les corresponde:

- I. Establecerlo y mantenerlo actualizado, conforme la atención a los elementos de Control Interno señalados en los artículos 12 al 16 de las presentes Disposiciones;
- II. Supervisar y autoevaluar periódicamente su funcionamiento;
- III. Proponer acciones de mejora e implementarlas en las fechas y forma establecidas;
- IV. Informar a su superior inmediato de las debilidades de control interno detectadas; las debilidades de control interno de mayor importancia, se comunicaran al Titular de la Institución, conjuntamente con la propuesta de las acciones de mejora correspondientes, y
- V. El Titular de la Institución informará al Órgano de Gobierno de lo señalado en la fracción anterior.

**Artículo 19.-** La Sindicatura a través de los ejecutivos de control interno, en el Sistema de Control Interno Institucional será responsable de:

- I. Evaluar el informe Anual y el PTCI, en apego a la Sección IV del Capítulo Cuarto, del presente Título, y
- II. Dar seguimiento al establecimiento y actualización del Sistema de Control Interno Institucional, conforme a la Sección III del Capítulo Cuarto, de este Título.

**Artículo 20.-** Todos los servidores públicos de la Institución, incluido su Titular, en el ámbito de su competencia, contribuirán al establecimiento y mejora continua del Sistema de Control Interno Institucional.

**Artículo 21.-** En apoyo a la implementación y actualización del Sistema de Control Interno Institucional, la participación del Coordinador de Control Interno y, en su caso, del Enlace de dicho sistema, consistirá en lo siguiente:

**I. Coordinador de Control Interno:**

- a) Ser el canal de comunicación e interacción entre la Institución y la Sindicatura, en la evaluación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional;
- b) Acordar con el Titular de la Institución las acciones a seguir para la instrumentación de las disposiciones relacionadas con el sistema de Control Interno Institucional en términos de las presentes disposiciones;
- c) Revisar con el Enlace el proyecto de los documentos siguientes:
  1. Informe Anual, encuestas consolidadas por nivel de control y PTCI;
  2. Reporte de Avances Trimestral del PTCI; y
  3. PTCI actualizado; y

- d) Presentar para aprobación del Titular de la Institución los documentos descritos en el inciso anterior.

## **II. Enlace del Sistema de Control Interno Institucional:**

- a) Ser el canal de comunicación e interacción entre el Coordinador de Control Interno y la institución;
- b) Iniciar las acciones previas para la autoevaluación anual, dentro de los 10 días hábiles siguientes a la emisión de las encuestas que mediante comunicación por escrito o medios electrónicos, realice la Sindicatura;
- c) Evaluar por los responsables por niveles de Control Interno las propuestas de acciones de mejora que serán incorporadas a las encuestas consolidadas y al PTCI;
- d) Integrar por nivel de Control Interno los resultados de las encuestas, para elaborar la propuesta del Informe Anual, las encuestas consolidadas y el PTCI para revisión del Coordinador de Control Interno;
- e) Obtener el porcentaje de cumplimiento general, por niveles del Sistema de Control Interno Institucional y por Norma General;
- f) Resguardar las encuestas aplicadas y consolidadas;
- g) Elaborar propuesta de actualización del PTCI para revisión del Coordinador de Control Interno;
- h) Dar seguimiento permanente al PTCI; e
- i) Integrar información, elaborar el proyecto de Reporte de Avances Trimestral consolidado del cumplimiento del PTCI y presentarlo al Coordinador de Control Interno.

## **CAPÍTULO IV**

### **Evaluación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional**

#### **Sección I. Informe Anual del estado que guarda el Sistema de Control Interno Institucional**

**Artículo 22.-** Los Titulares de las Dependencias y Entidades realizarán por lo menos una vez al año, la autoevaluación del estado que guarda el Sistema de Control Interno Institucional con corte al 30 de septiembre y presentaran con su firma autógrafa el Informe Anual:

- I. A la Sindicatura a mas tardar el 31 de octubre; y
- II. Al órgano de gobierno, en la cuarta sesión ordinaria.

**Artículo 23.-** El informe Anual se integrara con los siguientes apartados:

- I. Aspectos relevantes derivados de la aplicación de las encuestas:

- a) Porcentaje de cumplimiento general, por nivel del Sistema de Control Interno Institucional y por Norma General;
  - b) Elementos de Control Interno con mayor grado de cumplimiento, identificados por Norma General y nivel de responsabilidad del Sistema de Control Interno Institucional, y
  - c) Debilidades o áreas de oportunidad en el Sistema de Control Interno Institucional;
- II. Resultados relevantes alcanzados con la implementación de acciones de mejora comprometidas en el año inmediato anterior, en relación con los esperados, y
- III. Compromiso de cumplir en tiempo y forma las acciones de mejora comprometidas en el PTCI.

**Artículo 24.-** Los Titulares de las Instituciones deberán sustentar los apartados contenidos en las fracciones del artículo anterior con las encuestas consolidadas y el PTCI que se anexarán al informe anual y formarán parte integrante del mismo.

## **Sección II. Encuestas para la autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional**

**Artículo 25.-** La autoevaluación por nivel de responsabilidad de control interno se realizará mediante la aplicación de las encuestas que para tal efecto la Sindicatura determine y comunique por escrito o a través de medios electrónicos.

**Artículo 26.-** El Coordinador de Control Interno aplicará las encuestas en los tres niveles de responsabilidad, Estratégico, Directivo y Operativo, para este último seleccionará una muestra representativa de los servidores públicos que lo integran, conforme a lo que determine y comunique la Sindicatura por escrito o a través de medios electrónicos.

**Artículo 27.-** Los servidores públicos en el nivel del Sistema de Control Interno Institucional, y en el ámbito de su competencia, serán responsables de conservar la evidencia documental y/o electrónica suficiente, competente, relevante y pertinente que acredite las afirmaciones efectuadas en la Encuesta, así como de resguardarla y tenerla a disposición de los órganos fiscalizadores, por lo que no se adjuntará documento físico alguno.

**Artículo 28.-** Las acciones de mejora que se incluyan en las encuestas consolidadas y en el PTCI, estarán dentro del ámbito de competencia de la Institución y se implementarán en un plazo máximo de seis meses.

### **Sección III. Integración y seguimiento del Programa de Trabajo de Control Interno**

**Artículo 29.-** El PTCI, incluirá las acciones de mejora determinadas en las encuestas consolidadas, fechas compromiso, actividades y fechas específicas de inicio y de término, responsables directos de su implementación, medios de verificación, resultados esperados, así como nombre y firma del Titular.

**Artículo 30.-** El seguimiento del PTCI se realizará trimestralmente por el Titular de la Institución, a través del reporte de avance trimestral que contendrá lo siguiente:

- I. Resumen de acciones de mejora comprometidas, cumplidas, en proceso y su porcentaje de cumplimiento.
- II. En su caso, descripción de las principales problemáticas que obstaculizan el cumplimiento de las acciones de mejora comprometidas y propuestas de solución.
- III. Conclusión general sobre el avance global en la atención de las acciones de mejora comprometidas y resultados alcanzados en relación con los esperados,

**Artículo 31.-** El reporte de avance trimestral será presentado por el Coordinador de Control Interno al Titular de la Institución con copia para la Sindicatura, dentro de los 15 días hábiles posteriores al cierre del trimestre.

**Artículo 32.-** La evidencia documental y/o electrónica suficiente, competente, relevante y pertinente que acredite la implementación de las acciones de mejora y/o avances reportados del cumplimiento del PTCI, será resguardada por los servidores públicos responsables y estará a disposición de los órganos fiscalizadores.

**Artículo 33.-** La Sindicatura, por conducto de los Ejecutivos de Control Interno, emitirá un informe de verificación al reporte de avance trimestral del PTCI, mismo que presentará al Titular de la Institución dentro de los 15 días hábiles posteriores a la presentación de dicho reporte.

### **Sección IV. Evaluación del Informe Anual**

**Artículo 34.-** La Sindicatura a través de los Ejecutivos de Control Interno evaluará el Informe anual, debiendo presentar con firma autógrafa el informe de resultados.

**Artículo 35.-** El informe de resultados de la evaluación que realice la Sindicatura, considerará los siguientes aspectos:

- I. La existencia de las encuestas por cada nivel del Sistema de Control Interno Institucional que soporten las encuestas consolidadas;

- II. La existencia de la evidencia documental del cumplimiento de los elementos de Control Interno reportados en las encuestas consolidadas por cada nivel;
- III. Que el PTCI se integra con las acciones de mejora determinadas en las encuestas consolidadas;
- IV. Las acciones de mejora comprometidas en el PTCI son pertinentes respecto a las debilidades o áreas de oportunidad detectadas;
- V. Los resultados alcanzados con la implementación de las acciones de mejora comprometidas y reportadas en el PTCI, y
- VI. Conclusiones y recomendaciones.

## **TÍTULO TERCERO ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

### **CAPÍTULO I Participantes y Funciones en la Administración de Riesgos**

**Artículo 36.-** Los Titulares de las Instituciones, en cumplimiento a la Segunda Norma General de Control Interno, se asegurarán de que la metodología a instrumentar para la administración de riesgos contenga las etapas mínimas previstas en el artículo 38 de estas disposiciones y se constituya como herramienta de gestión y proceso sistemático. Dichos Titulares instruirán a las unidades administrativas y al Coordinador de Control Interno iniciar el proceso de administración de riesgos, utilizando los formatos emitidos por la Sindicatura.

**Artículo 37.-** La participación del Coordinador de Control Interno y, en su caso, del Enlace de Administración de Riesgos, designado por el Titular de la Institución, para efectos de la Administración de Riesgos consistirá en:

#### **I. Coordinador de Control Interno:**

- a) Acordar con el Titular de la Institución las acciones a seguir para la instrumentación de las disposiciones relacionadas con la Administración de Riesgos establecidas en las presentes disposiciones;
- b) Coordinar el proceso de administración de riesgos y ser el canal de comunicación e interacción con el Titular de la Institución y el Enlace designado;
- c) Supervisar que en la administración de riesgos se implementen las etapas mínimas descritas en el artículo 37 de estas disposiciones;

- d) Revisar con el Enlace el proyecto de los documentos siguientes:
  - 1. Matriz de Administración de Riesgos Institucional;
  - 2. Mapa de Riesgos Institucional;
  - 3. Programa de Trabajo de Administración de Riesgos Institucional PTAR;
  - 4. Análisis anual del comportamiento de los riesgos, y
- e) Presentar para aprobación del Titular de la Institución los documentos descritos en el inciso anterior.

## **II. Enlace de Administración de Riesgos:**

- a) Ser el canal de comunicación e interacción con el Coordinador de Control Interno y las unidades administrativas responsables de la administración de riesgos;
- b) Remitir a las unidades administrativas responsables de la administración de riesgos la Matriz de Administración de Riesgos, Mapa de Riesgos y PTAR y apoyar en su elaboración;
- c) Revisar, analizar y consolidar la información de las unidades administrativas para elaborar los proyectos institucionales de Matriz de Administración de Riesgos, Mapa de Riesgos y PTAR, y presentarlos a revisión del Coordinador de Control Interno.
- d) Resguardar la Matriz de Administración de Riesgos, Mapa de Riesgos Institucionales.
- e) Dar seguimiento permanente al PTAR institucional;
- f) Integrar la información y evidencia documental, elaborar el proyecto de Reporte de Avances consolidado del cumplimiento del PTAR Institucional y presentar a revisión del Coordinador de Control Interno, y
- g) Realizar el análisis anual del comportamiento de los riesgos al que hace referencia el artículo 44 de estas disposiciones.

## **CAPÍTULO II**

### **Etapas Mínimas de la Administración de Riesgos**

**Artículo 38.-** La metodología de Administración de Riesgos que adopten las Instituciones contendrá las etapas mínimas en el siguiente orden, registrándolas anualmente en una Matriz de Administración de Riesgos Institucional:

#### **I. EVALUACIÓN DE RIESGOS.**

- a) **Identificación, selección y descripción de riesgos.** Se realizará con base en las estrategias, objetivos y metas de los proyectos, programas, áreas y/o procesos de la Institución, lo cual constituirá el inventario de riesgos institucional;
- b) **Clasificación de los riesgos.** Se realizará en congruencia con la descripción del riesgo: administrativos, de servicios, sustantivos, legales, financieros, presupuestales, de salud, obra pública, seguridad, TIC's,

recursos humanos, de imagen u otros que se determinen de acuerdo a la naturaleza de la Institución;

- c) **Identificación de factores de riesgo.** Atenderá a los factores internos y externos que indican la presencia de un riesgo o tiendan a aumentar la probabilidad de materialización del mismo;
- d) **Identificación de los posibles efectos de los riesgos.** Se describirán las consecuencias negativas en el supuesto de materializarse el riesgo, indicando los objetivos y metas que en su caso se afectarían;
- e) **Valoración inicial del grado de impacto.** La asignación será con una escala de valor, en su caso, del 1 al 10, en la cual el 10 representa el de mayor y el 1 el de menor magnitud. La Institución establecerá un criterio general para cada escala de valor, relacionándolo con los posibles efectos referenciados en el inciso d) de esta fracción, y
- f) **Valoración inicial de la probabilidad de ocurrencia.** La asignación será en una escala de valor, en su caso, del 1 al 10, en la cual el 10 representa que el riesgo seguramente se materializara y el 1 que es improbable. La Institución establecerá un criterio general para cada escala de valor, relacionándolo con los factores de riesgo señalados en el inciso c) de esta fracción y/o con la frecuencia en caso de haberse materializado el riesgo.

En esta etapa tanto el grado de impacto como la probabilidad de ocurrencia, se valorarán sin considerar los controles existentes para administrar los riesgos.

Para la valoración inicial y final del impacto y de la probabilidad de ocurrencia, los Titulares de las Instituciones, podrán utilizar metodologías, modelos y/o teorías basados en cálculos matemáticos, tales como puntajes ponderados, cálculos de preferencias, proceso de jerarquía analítica y modelos probabilísticos, entre otros.

## II. EVALUACIÓN DE CONTROLES.

Se realizará conforme a lo siguiente:

- a) Descripción de los controles existentes para administrar el riesgo;
- b) Descripción de los factores que sin ser controles promueven la aplicación de éstos;
- c) Descripción del tipo de control preventivo, correctivo y/o detectivo, y

- d) Determinación de la suficiencia (documentado y efectivo), deficiencia (no documentado y/o ineficaz) o inexistencia del control para administrar el riesgo.

### III. VALORACIÓN FINAL DE RIESGOS RESPECTO A CONTROLES.

Se realizará conforme a lo siguiente:

- a) Se dará valor final al impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo con la confronta de los resultados de las etapas de evaluación de riesgos y de controles, y
- b) La Institución establecerá los criterios necesarios para determinar la valoración final del impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo, así como su ubicación en el cuadrante correspondiente del Mapa de Riesgo Institucional, a partir de la suficiencia, deficiencia o inexistencia de los controles.

Para lo anterior, las Instituciones podrán considerar los criterios siguientes:

1. **Los controles son suficientes.**- La valoración del riesgo pasa a una escala inferior: El desplazamiento depende de si el control incide en el impacto y/o probabilidad.
2. **Los controles son deficientes.**- Se mantiene el resultado de la valoración del riesgo antes de controles.
3. **Inexistencia de controles.**- Se mantiene el resultado de la valoración del riesgo antes de controles.

### IV. MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL.

**Elaboración del Mapa de Riesgos Institucional.** Los riesgos se ubicarán por cuadrantes en la Matriz de Administración de Riesgos Institucional y se graficarán en el Mapa de Riesgos, en función de la valoración final del impacto en el eje horizontal y la probabilidad de ocurrencia en el eje vertical.

La representación grafica del Mapa de Riesgos puede variar por la metodología adoptada en la Institución, sin embargo, se homologará a los cuadrantes siguientes:

**Cuadrante I. Riesgos de Atención Inmediata.**- Son críticos por su alta probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, se ubican en la escala de valor de 6 al 10;

**Cuadrante II. Riesgos de Atención Periódica.**- Son significativos por su alta probabilidad de ocurrencia ubicada en la escala de valor del 6 al 10 y su bajo grado de impacto del 1 al 5;

**Cuadrante III. Riesgos de Seguimiento.-** Son menos significativos por su baja probabilidad de ocurrencia con valor del 1 al 5 y alto grado de impacto del 6 al 10, y

**Cuadrante IV. Riesgos Controlados.-** Son de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, se ubican en la escala de valor de 1 al 5.

## V. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES PARA SU ADMINISTRACIÓN.

Las estrategias constituirán las opciones para administrar los riesgos basados en su valoración respecto a controles, permiten tomar decisiones y determinar las acciones de control.

Algunas de las estrategias que pueden considerarse independientemente, interrelacionadas o en su conjunto, son las siguientes:

- 1. Evitar el Riesgo.-** Se aplica antes de asumir cualquier riesgo. Se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejora, rediseño o eliminación, resultado de controles suficientes y acciones emprendidas;
- 2. Reducir el riesgo.-** Se aplica preferentemente antes de optar por otras medidas más costosas y difíciles. 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 de controles;
- 3. Asumir el riesgo.-** Se aplica cuando el riesgo se encuentra en un nivel que puede aceptarse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen, y
- 4. Transferir el riesgo.-** Implica que el riesgo se controle responsabilizando a un tercero que tenga la experiencia y especialización necesaria para asumirlo.

A partir de las estrategias definidas, se describirán las acciones viables jurídica, técnica, Institucional y presupuestalmente, tales como la implementación de políticas, optimización de programas, proyectos, procesos, procedimientos y servicios, entre otras.

## CAPÍTULO III

### Seguimiento de Estrategias, Acciones y Análisis Comparativo de Riesgos

**Artículo 39.-** Para la implementación y seguimiento de las estrategias y acciones, se elaborará un Programa de Trabajo de Administración de Riesgo Institucional, el cual incluirá los riesgos, estrategias y acciones de la Matriz de Administración de Riesgos Institucional; así como, unidad administrativa y responsable de implementación, fechas de

inicio y de término, medios de verificación, los resultados esperados, fecha de autorización, nombre y firma del Titular de la Institución.

**Artículo 40.-** Los Titulares de las Instituciones autorizarán con su firma autógrafa el PTAR, la Matriz de Administración de Riesgos y el Mapa de Riesgos Institucionales y los difundirán a los responsables de la administración de los riesgos a más tardar 3 días hábiles posteriores a su suscripción, e instruirán la implementación del PTAR.

**Artículo 41.-** Los Titulares de las Instituciones presentarán semestralmente en las sesiones de los comités institucionales, de alta Dirección o del Órgano de Gobierno la actualización del PTAR, la Matriz de Administración de Riesgos y el Mapa de Riesgos Institucionales.

**Artículo 42.-** El Reporte de Avances de las acciones del PTAR Institucional se realizará semestralmente, el Titular de la Institución lo presentará al comité Institucional, de alta Dirección o al Órgano de Gobierno en la sesión ordinaria que corresponda al semestre reportado y contendrá al menos lo siguiente:

- I. Resumen de acciones comprometidas, cumplidas, en proceso y su porcentaje de cumplimiento;
- II. Descripción de las principales problemáticas que obstaculizan el cumplimiento de las acciones comprometidas y la forma de resolverlas;
- III. Resultados alcanzados en relación con los esperados, y
- IV. Fecha de autorización, nombre y firma del Titular de la Institución.

**Artículo 43.-** 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 Institucional y estará a disposición de los órganos fiscalizadores.

**Artículo 44.-** Se realizará un análisis anual del comportamiento de los riesgos, con relación a los determinados en la Matriz de Administración Riesgos Institucional del año inmediato anterior, que considerará al menos los aspectos siguientes:

- I. Comparativo del total de riesgos por cuadrante;
- II. Variación del total de riesgos y por cuadrante;
- III. Riesgos identificados y cuantificados con cambios en la valoración final de probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, así como los modificados en su conceptualización;
- IV. Conclusiones sobre los resultados cualitativos de la administración de riesgos, y
- V. Fecha de autorización, nombre y firma del Titular de la Institución.

El resultado anterior, se informará al comité institucional, de alta Dirección o al Órgano de Gobierno en la sesión ordinaria que corresponda.

## TÍTULO CUARTO DISPOSICIONES FINALES

**Artículo 45.-** Corresponde a la Sindicatura a través de la Dirección de Fiscalización interpretar para efectos administrativos el contenido de las presentes Normas, así como capacitar, apoyar y asesorar a las Dependencias y Entidades, en el proceso de aplicación de las Normas Generales de Control Interno.

### ARTÍCULOS TRANSITORIOS

**PRIMERO.-** Las presentes Normas entrarán en vigor el día de su publicación en el Periódico Oficial del Estado.

**SEGUNDO.-** La Sindicatura otorgará los plazos y facilidades necesarios a las Dependencias y Entidades que no cuenten con los medios necesarios para implementar las presentes normas, para que paulatinamente cumplan con las mismas.

**TERCERO.-** El cumplimiento a lo establecido en las presentes Normas se realizara con los recursos humanos, materiales y presupuestarios que tengan asignados las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, por lo que no implicara la creación de estructuras ni la asignación de recursos adicionales.

Dado en la Resistencia de la Sindicatura Municipal de Mexicali, Baja California, a quince de octubre de dos mil trece.



**CESAR ALFREDO ASCOLANI CUEVAS**

**SINDICO PROCURADOR**