



**LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA
ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE SAN
PEDRO GARZA GARCÍA (CIAM)**

**SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y
TRANSPARENCIA**

20 DE JUNIO DE 2025



**SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y
TRANSPARENCIA
DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN
Y CAPACITACIÓN**

**LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA
ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL**

Codificación
SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1

Versión: 01

Emisión: 20 de junio de 2025

Actualización: Primera versión

Página: 2 de 64

ÍNDICE

		Página
	FIRMAS	4
	INTRODUCCIÓN	6
I	OBJETIVO	7
II	ALCANCE	7
III	DEFINICIONES	8
IV	RESPONSABLES DE SU APLICACIÓN Y VIGILANCIA	14
V	DESIGNACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL COMITÉ DE CONTROL Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (COCODI)	15
VI	DESIGNACIÓN DE ENLACES	15
VII	DE SU VIGILANCIA Y ASESORÍA	15
VIII	RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES EN EL CIAM	16
	1. <i>GENÉRICAS</i>	
	2. <i>DE LOS TITULARES DE LAS DEPENDENCIAS, ÓRGANOS, UNIDADES Y ORGANISMOS PÚBLICOS DESCENTRALIZADOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL</i>	16
	3. <i>DE LA O EL COORDINADOR DE CONTROL INTERNO</i>	18
	4. <i>DE LA O EL ENLACE DE CONTROL INTERNO</i>	19
IX	NORMAS GENERALES, PRINCIPIOS Y ELEMENTOS DE CONTROL	21
	A. <i>NORMA GENERAL: AMBIENTE DE CONTROL</i>	21
	PRINCIPIO 1. <i>Mostrar actitud de respaldo y compromiso respecto a las Normas de conducta</i>	22
	PRINCIPIO 2. <i>Ejercer la responsabilidad de vigilancia</i>	23
	PRINCIPIO 3. <i>Establecer la estructura, responsabilidad y autoridad</i>	26





**SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y
TRANSPARENCIA
DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN
Y CAPACITACIÓN**

**LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA
ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL**

Codificación
SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1

Versión: 01

Emisión: 20 de junio de 2025

Actualización: Primera versión

Página: 3 de 64

	PRINCIPIO 4. <i>Demostrar compromiso con la competencia profesional</i>	28
	PRINCIPIO 5. <i>Establecer la estructura para el reforzamiento de la rendición de cuentas</i>	29
B.	NORMA GENERAL: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	31
	PRINCIPIO 6. <i>Definir objetivos y tolerancia al riesgo</i>	31
	PRINCIPIO 7. <i>Identificar, analizar y responder a los riesgos</i>	34
	PRINCIPIO 8. <i>Considerar el riesgo de corrupción</i>	36
	PRINCIPIO 9. <i>Identificar, analizar y responder al cambio</i>	41
C.	NORMA GENERAL: ACTIVIDADES DE CONTROL	42
	PRINCIPIO 10. <i>Diseñar actividades de control</i>	43
	PRINCIPIO 11. <i>Diseñar actividades para los sistemas de información</i>	47
	PRINCIPIO 12. <i>Implementar actividades de control</i>	51
D.	NORMA GENERAL: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	52
	PRINCIPIO 13. <i>Usar información relevante y de calidad</i>	52
	PRINCIPIO 14. <i>Comunicar internamente</i>	54
	PRINCIPIO 15. <i>Comunicar externamente</i>	55
E.	NORMA GENERAL: SUPERVISIÓN Y MEJORA CONTINUA	57
	PRINCIPIO 16. <i>Realizar actividades de supervisión</i>	57
	PRINCIPIO 17. <i>Evaluar los problemas y corregir las deficiencias</i>	59
X	EVALUACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL CIAM	61
	NORMAS GENERALES, PRINCIPIOS Y ELEMENTOS DE CONTROL	62
	1. <i>Ambiente de control</i>	62
	2. <i>Administración de riesgos</i>	63
	3. <i>Actividades de control</i>	63
	4. <i>Información y comunicación</i>	63
	5. <i>Supervisión y Mejora continua</i>	64



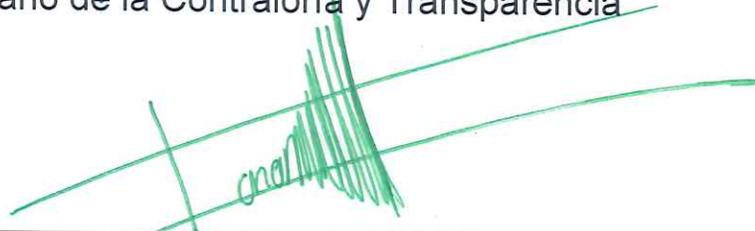
	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 4 de 64

Los presentes Lineamientos para la Implementación del Modelo de Control Interno de la Administración Municipal que corresponde aplicar a la Dirección de Normatividad, Evaluación y Capacitación, adscrita a la Secretaría de la Contraloría y Transparencia quedan formalizados con las firmas de los siguientes funcionarios públicos:

FIRMAS



Lic. Daniel Iván Ruiz Chávez
Secretario de la Contraloría y Transparencia

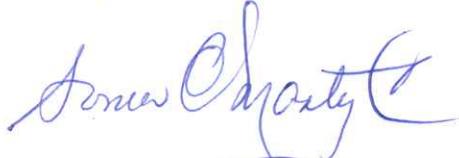
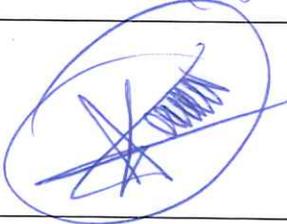


Lic. Jonathan Daniel Martínez De la Rosa
Consejero General de Asuntos Jurídicos



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 5 de 64

Mediante las firmas de las y los servidores públicos que aparecen en los recuadros, se da el crédito a los participantes en su elaboración y/o actualización, revisión, verificación y validación.

	NOMBRE Y CARGO	FIRMA
Elaboró:	Ing. Edgar Daniel Sáenz Flores Coordinador de Control Interno	
Revisó:	C.P. Sonia Edna Martínez Cárdenas Jefa de Normatividad	
Validó:	C. Francisco Javier Castillo Santana Encargado del Despacho de la Dirección de Normatividad, Evaluación y Capacitación	



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 6 de 64

INTRODUCCIÓN

El Control Interno en San Pedro Garza García es una herramienta fundamental para las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM toda vez que, aporta elementos que promueven la consecución de los Objetivos institucionales; minimizan los riesgos; reducen la Probabilidad de ocurrencia de actos de corrupción y fraudes, consideran la integración de las tecnologías de información a los procesos institucionales, respaldan la integridad y el comportamiento ético de los servidores públicos, y consolidan los procesos de rendición de cuentas y de transparencia gubernamental.

Los antecedentes de Control Interno se remontan a lo dispuesto en el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 12 de julio de 2010, y en donde se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno (Acuerdo de Control Interno), como parte de las acciones que 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 con la emisión de este Acuerdo se regula la implementación del modelo estándar de Control Interno, la metodología general de administración de riesgos y el funcionamiento del Comité de Control y Desempeño Institucional, lo cual fortalece 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 institución.

Posteriormente en el año 2014 se dio a conocer el Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público (MICI), basado en el Marco COSO 2013, para los tres niveles de gobierno, federal, estatal y municipal y, que en fecha 3 de noviembre de 2016 se firmó el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de aplicación general en Materia de Control Interno, mismo que fue reformado el 05 de septiembre de 2018.

Con base en los antecedentes señalados, y con fundamento en lo dispuesto por el artículo 101 de la Ley de Gobierno Municipal del Estado de Nuevo León, así como los artículos 1,13,14,18, y las fracciones II, XII, XVIII del artículo 32 del Reglamento Orgánico de la APM de San Pedro Garza García, Nuevo León, así como lo establecido en el artículo 2, 8 fracción XII y demás relativos del



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 7 de 64

Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría y Transparencia de San Pedro Garza García, Nuevo León, se emiten los presentes Lineamientos para la Implementación del Modelo de Control Interno de la Administración Municipal (CIAM), lo anterior con el fin de establecer un marco de referencia para su implementación.

I. OBJETIVO

Establecer las disposiciones normativas que los Titulares de las las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados, así como de los demás servidores públicos de la APM deberán observar al reforzar, o en su caso, implementar el Modelo de Control Interno de la Administración Municipal de San Pedro Garza García (CIAM) y, que permita coadyuvar en el cumplimiento de las metas y objetivos, además de prevenir los riesgos que puedan afectar el logro de los mismos.

II. ALCANCE

1. Promover la Eficiencia, Eficacia y Economía en las operaciones, programas, proyectos y calidad de los servicios que se brinden a la sociedad;
2. Contar con mecanismos para conocer el avance en el logro de los objetivos y metas e identificar y administrar los riesgos que los pueden obstaculizar;
3. Medir la Eficacia en el cumplimiento de los Objetivos institucionales y prevenir desviaciones en la consecución de los mismos;
4. Mantener un adecuado manejo de los recursos públicos y promover que su aplicación se realice con criterios de Eficiencia, Economía y transparencia;
5. Coadyuvar en la presentación de información contable, presupuestaria y de gestión confiable y oportuna;

	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 8 de 64
LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

6. Favorecer el mejor cumplimiento de leyes, reglamentos y demás disposiciones administrativas que rigen el funcionamiento de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM;

7. Salvaguardar, preservar y mantener los recursos públicos en condiciones de integridad, transparencia y disponibilidad para los fines a que estén destinados;

8. Fortalecer los Procesos sustantivos y de apoyo para el logro de metas y objetivos; así como, los utilizados en la aplicación de los recursos o los proclives a actos de corrupción.

III. DEFINICIONES

Actividades de control: las actividades determinadas e implantadas por los Titulares y demás servidores públicos de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM para alcanzar los Objetivos institucionales, prevenir y administrar los riesgos identificados, incluidos los de corrupción y de tecnologías de la información;

Acción (es) de mejora: las actividades determinadas e implantadas por los Titulares y demás servidores públicos las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM 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 CIAM;

Administración y/o Evaluación 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 de la institución, 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 institucionales de una manera razonable, en términos de Eficacia, Eficiencia y Economía en un marco de transparencia y rendición de cuentas;

APM: Administración Pública Municipal;



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 9 de 64

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 CIAM;

Autocontrol: la implantación 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 institucionales;

Código de Ética: Código de Ética y Conducta para el Municipio de San Pedro Garza García;

Comité y/o COCODI: Comité de Control y Desempeño Institucional;

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;

Control correctivo (después): 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 (durante): el mecanismo específico de control que opera en el momento en que los eventos o transacciones ocurren, e identifican las omisiones o desviaciones antes de que concluya un proceso determinado;

Control Interno: el proceso efectuado por el Titular y los demás servidores públicos de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM, con objeto de proporcionar una Seguridad razonable sobre la consecución de las metas y Objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir actos de corrupción;

Control preventivo (antes): 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 institucionales;

	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 10 de 64

Coordinador de Control Interno: Servidor público adscrito a la Dirección de Normatividad, Evaluación y Capacitación (DNEC) de la Secretaría de la Contraloría y Transparencia, encargado de la implementación del Modelo de Control Interno en el municipio, coordinación con los Enlaces de Control Interno designados por los Titulares de la diferentes Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM;

CVDS: Ciclo de Vida del Desarrollo de Sistemas;

Debilidad (es) de Control Interno: la insuficiencia, deficiencia o inexistencia de controles en el CIAM, que obstaculizan o impiden el logro de las metas y Objetivos institucionales, o materializan un riesgo, identificadas mediante la supervisión, verificación y la evaluación interna y/o de los órganos de fiscalización;

Dependencias: las que se establecen para tal efecto en el artículo 7 del Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León;

DNEC: Dirección de Normatividad, Evaluación y Capacitación de la Secretaría;

DRH: Dirección de Recursos Humanos de la Secretaría de Administración e Inteligencia Artificial;

DTIA: Dirección de Tecnologías de la Secretaría de Administración e Inteligencia Artificial;

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;

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 misma o menor cantidad de recursos;

Elementos de control: los puntos de interés que deberá instrumentar y cumplir cada Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados en su modelo de Control Interno para asegurar que su implementación, operación y actualización sea apropiada y razonable;



	<p align="center">SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN</p> <p align="center">LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL</p>	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 11 de 64

Enlace de Control Interno: servidor público designado por los Titulares de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM para asistirlos en la aplicación y seguimiento de los presentes Lineamientos;

Evaluación 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 las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados 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 institucionales de una manera razonable, en términos de Eficacia, Eficiencia y Economía en un marco de transparencia y rendición de cuentas;

Evaluación del Control Interno de la Administración Municipal: el proceso mediante el cual se determina el grado de Eficacia y de Eficiencia con que se cumple con lo establecido en los presentes Lineamientos, las normas generales de Control Interno y sus principios, así como los Elementos de control del Modelo de Control Interno de la APM 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 conductas por medio de las cuales exista la posibilidad de que se cometa una falta administrativa grave o un acto de corrupción como resultado de la acción, omisión o desviación de la función pública por la búsqueda de un beneficio privado, personal o para terceros, con énfasis en aquellos procesos o temáticas relacionados con áreas financieras, presupuestales, de contratación, de información y documentación, de investigación y sanción, o bien de trámites y/o servicios internos y externos;

Impacto o efecto: las consecuencias negativas que se generarían en las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM, en el supuesto de materializarse el riesgo;

Informe Anual: Informe Anual del estado que guarda el modelo de Control Interno de la APM;



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 12 de 64

Líneas de reporte: las líneas de comunicación, internas y externas, a todos los niveles de la organización que proporcionan métodos de comunicación para la oportuna toma de decisiones;

Lineamientos: los presentes Lineamientos para la implementación del modelo de Control Interno de la Administración Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León (CIAM);

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;

Matriz de Administración de Riesgos: la herramienta que refleja el diagnóstico general de los riesgos para identificar estrategias y áreas de oportunidad en las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM, con base en las etapas de la metodología de administración de riesgos;

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;

Mejora continua: al proceso de optimización y perfeccionamiento del modelo de Control Interno de la APM; 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;

Modelo de Control Interno de la Administración Municipal de San Pedro Garza García (CIAM): el conjunto de procesos, mecanismos y elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí, y que se aplican de manera específica por las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados 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 y Eficiencia;

Normas de conducta: se refiere a la normatividad vigente en San Pedro Garza García, Nuevo León, con respecto a la regulación de la conducta de los servidores públicos en temas de anticorrupción, ética, responsabilidades, prevención, transparencia, rendición de cuentas y las demás aplicables;

Objetivos institucionales: conjunto de objetivos específicos que conforman el desglose lógico de los programas emanados del Plan Municipal de Desarrollo;

	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 13 de 64

Órgano: se refiere a los órganos administrativos desconcentrados aprobados por el Republicano Ayuntamiento de San Pedro Garza García, Nuevo León;

Órgano Interno de Control (OIC): la Secretaría de la Contraloría y Transparencia del Municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León es la dependencia encargada del Control Interno, vigilancia, fiscalización, supervisión y evaluación de los elementos de la cuenta pública, para que la gestión pública municipal se realice de una manera eficiente y con apego al Plan Municipal de Desarrollo, a los presupuestos y los programas, a la normatividad y a las leyes aplicables;

Procesos administrativos: aquellos necesarios para la gestión interna de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM y que no contribuyen directamente con su razón de ser, ya que dan soporte a los Procesos sustantivos;

Probabilidad de ocurrencia: la estimación de que se materialice un riesgo, en un periodo determinado;

Procesos sustantivos: aquellos que se relacionan directamente con las funciones sustantivas de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM, es decir, con el cumplimiento de su misión;

Programa presupuestario: la categoría programática que organiza, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos para el cumplimiento de objetivos y metas;

PTAR: Programa de Trabajo de Administración de Riesgos;

PTCI: Programa de Trabajo de Control Interno;

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 institucionales;

Riesgo (s) de corrupción: posibilidad de que se cometa una falta administrativa grave o un acto de corrupción como resultado de la acción, omisión o desviación de la función pública por la búsqueda de un beneficio privado, personal o para terceros;

Secretaría: la Secretaría de la Contraloría y Transparencia del Municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León;

	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 14 de 64
LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

Seguridad razonable: el alto nivel de confianza, más no absoluta, de que las metas y objetivos del Municipio serán alcanzados;

TIC's: Tecnologías de la Información y Comunicaciones;

Titular (es): las o los superiores jerárquicos de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM de San Pedro Garza García, Nuevo León, así como sus Órganos de Gobierno en los casos que corresponda;

Unidades administrativas: las comprendidas en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León, reglamentos internos y/o estructuras orgánicas de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados, responsables de ejercer la asignación presupuestaria correspondiente.

IV. RESPONSABLES DE SU APLICACIÓN Y VIGILANCIA

Es responsabilidad del Órgano Interno de Control (OIC) y de los Titulares de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM, así como de los demás servidores públicos de la APM; establecer, reforzar, actualizar y mantener el Control Interno; evaluar y supervisar su funcionamiento y ordenar las acciones para su Mejora continua, así como instrumentar los mecanismos, procedimientos específicos y acciones que se requieran para la debida observancia de los presentes Lineamientos.

En la implementación, reforzamiento, actualización y mejora del Control Interno de la Administración Municipal (CIAM), 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 de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados.

El CIAM debe ser desarrollado e instrumentado en atención a las circunstancias y operaciones particulares de cada dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado de la APM; su aplicación y operación serán en función de apoyar el logro de los Objetivos institucionales



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 15 de 64

plasmados en el Plan Municipal de Desarrollo, y en la rendición de cuentas a nivel interno y externo.

V. DESIGNACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL COMITÉ DE CONTROL Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (COCODI)

El Titular del Órgano de Control Interno fungirá dentro del COCODI como Presidente del Comité. Dicho comité estará integrado conforme a los Lineamientos que se establezcan para tal fin, y deberá considerar en su estructura a un presidente, un vocal ejecutivo y mínimo 3 vocales con voz y voto.

VI. DESIGNACIÓN DE ENLACES

Los Titulares de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM designarán, mediante oficio dirigido al Órgano Interno de Control a un servidor público con categoría de mando medio como Enlace de Control Interno para asistirlo en la aplicación y seguimiento de los presentes Lineamientos.

Cualquier designación y sustitución de Enlaces de Control Interno, deberá ser notificada mediante oficio al Órgano Interno de Control.

VII. DE SU VIGILANCIA Y ASESORÍA

El COCODI a través del Coordinador de Control Interno, conforme a sus respectivas atribuciones, así como los enlaces de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados, serán responsables de vigilar la implementación y aplicación adecuada de las presentes disposiciones. El Coordinador de Control Interno podrá otorgar asesoría y apoyo necesarios a todos los servidores públicos del Municipio para la implementación del CIAM.

	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 16 de 64

VIII. RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES EN EL CIAM

1. GENÉRICAS:

Todos los servidores públicos de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados 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 CIAM mediante la verificación del cumplimiento de los presentes Lineamientos, sus principios y Elementos de control, así como proponer las Acciones de mejora y su implementación en las fechas y formas establecidas, en un proceso de Mejora continua.

2. DE LOS TITULARES DE LAS DEPENDENCIAS, ÓRGANOS, UNIDADES Y ORGANISMOS PÚBLICOS DESCENTRALIZADOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL:

- a) Determinarán las metas y objetivos del Municipio como parte de la planeación estratégica, mediante el diseño de 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 de la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado de la APM para la consecución de los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo, los programas sectoriales, especiales y demás planes y programas, así como al cumplimiento de las disposiciones jurídicas y normativas aplicables;



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 17 de 64

- b) Establecerán y mantendrán un CIAM apropiado, en operación y debidamente actualizado, conforme a las normas generales, sus principios y Elementos de control; además de supervisar periódicamente su funcionamiento, conforme a los presentes Lineamientos;
- c) El Titular supervisará que la evaluación del CIAM 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 instruirá y supervisará que las unidades bajo su cargo y el Enlace de Control Interno inicien y concluyan el proceso de administración de riesgos.
- g) El Titular instruirá a las unidades bajo su cargo para 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 coordinación con el Órgano Interno de Control. En caso de que se concluya que existen debilidades de control deberá incluirse en la Matriz y Programa de Trabajo de Administración de Riesgos.
- h) Revisar y aprobar los reportes de avances trimestrales y anuales de los PTCI.



	<p align="center">SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN</p> <p align="center">LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL</p>	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 18 de 64

3. DE LA O EL COORDINADOR DE CONTROL INTERNO:

En el fortalecimiento del CIAM:

- a) Asesorar y apoyar a la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado de forma permanente en la implementación, mantenimiento y fortalecimiento del CIAM;
- b) Ser el canal de comunicación e interacción del Órgano Interno de Control y las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM, en la implementación, actualización, supervisión, seguimiento, control y vigilancia del CIAM;
- c) Coordinar con el Enlace de Control Interno de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM las acciones para la implementación y operación del CIAM;
- d) Coordinar con el Enlace de Control Interno la aplicación de la evaluación del CIAM en los procesos prioritarios (sustantivos y administrativos) de la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado de la APM;
- e) Apoyar a los Enlaces de Control Interno de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM para definir los procesos prioritarios en donde será aplicada la evaluación del CIAM;
- f) Coordinar la elaboración y/o actualización del Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI) de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM;
- g) Coordinar la elaboración y/o actualización del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM; y

	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 19 de 64

- h) Solicitar y revisar los reportes de avances trimestrales y anuales revisados y autorizados por el Titular de los PTCI y PTAR.
- i) Presentar al Comité un Informe Anual sobre el estado que guarda el CIAM, el cual como mínimo deberá contener un resumen ejecutivo con la descripción general del estado del CIAM, los resultados de la evaluación, hallazgos relevantes, acciones correctivas y preventivas y recomendaciones para el fortalecimiento del CIAM.

4. DE LA O EL ENLACE DE CONTROL INTERNO:

En el fortalecimiento del CIAM:

- a) Ser el canal de comunicación e interacción de la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado y el Órgano Interno de Control, para la implementación, actualización, supervisión, seguimiento, control y vigilancia del CIAM;
- b) Acordar con el Titular de la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado las acciones para la implementación y operación del CIAM;
- c) Gestionar los requerimientos del Órgano Interno de Control respecto a la evaluación del CIAM en los procesos prioritarios (sustantivos y administrativos) de la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado;
- d) Definir los procesos prioritarios en donde será aplicada la evaluación del CIAM;
- e) Asegurar la instrumentación de las acciones y los controles necesarios, con la finalidad de que la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado realice la evaluación de sus procesos prioritarios;
- f) Revisar con el Titular de la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado la propuesta de Acciones de mejora que serán incorporadas al PTCI para atender la inexistencia o insuficiencia en la implementación de los presentes Lineamientos, las normas generales, sus principios y Elementos de Control Interno;



	<p align="center">SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN</p> <p align="center">LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL</p>	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 20 de 64

- g) Elaborar, revisar y presentar para aprobación del Titular de la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado el PTCI, y el reporte de avances trimestral del PTCI;
- h) Elaborar, revisar y presentar para aprobación del Titular de la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado los reportes de avances trimestrales y anuales de los PTCI;
- i) Elaborar la propuesta de actualización del PTCI para revisión del Coordinador de Control Interno;
- j) Resguardar e incorporar en una carpeta todo documento e información autorizada del CIAM.

En la administración de Riesgos:

- k) Identificar los Objetivos institucionales a los que se deberá alinear los procesos prioritarios, para que documenten la Matriz de Administración de Riesgos, lo que puede incluir, en su caso, los riesgos de corrupción;
- l) Asegurar que la metodología para la administración de riesgos se establezca y difunda formalmente en todas sus áreas administrativas y se constituya como proceso sistemático y herramienta de gestión. En caso de que la metodología instituida contemple etapas o actividades adicionales a las establecidas en los presentes Lineamientos, se deberá documentar e informar en los informes trimestrales;
- m) 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 y el Coordinador de Control Interno;



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 21 de 64

- n) Elaborar e integrar la Matriz de Administración de Riesgos y, el Mapa de Riesgos, así como los riesgos adicionales o cualquier otra actualización en el PTAR, identificada por los servidores públicos de la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado de su adscripción;
- o) Presentar para la autorización de los Titulares la Matriz de Administración de Riesgos, el Mapa de Riesgos y el PTAR;
- p) Difundir la Matriz de Administración de Riesgos, el Mapa de Riesgos y el PTAR de la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado de su adscripción e instruir su implementación;
- q) Elaborar y presentar trimestral y anualmente para firma del Titular los reportes de avance del PTAR;
- r) Resguardar los documentos señalados en el inciso anterior que hayan sido firmados y sus respectivas actualizaciones;
- s) Revisar los proyectos de Matriz y Mapa de Administración de Riesgos, el PTAR, el reporte de avances trimestral del PTAR y el reporte anual del comportamiento de los riesgos juntamente con el Coordinador de Control Interno.

IX. NORMAS GENERALES, PRINCIPIOS Y ELEMENTOS DE CONTROL

A. NORMA GENERAL: AMBIENTE DE CONTROL

Los Titulares de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM promoverán disciplina y estructura para lograr un CIAM eficaz que influya en la definición de los objetivos y la constitución de las Actividades de control, así como para la



	<p align="center">SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN</p> <p align="center">LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL</p>	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 22 de 64

vigilancia de la implementación y operación del CIAM en conjunto y de manera sistemática con las Unidades administrativas que le conforman.

Para efectos del *Ambiente de Control*, se traduce en el cumplimiento que se brinde a los siguientes principios:

PRINCIPIO 1. Mostrar actitud de respaldo y compromiso respecto a las Normas de conducta.

Las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM deberán tener una actitud de compromiso con la integridad, los valores éticos, las Normas de conducta, así como la prevención de irregularidades y actos contrarios al comportamiento ético por parte de los servidores públicos.

- a) **Actitud de respaldo del Titular.** El Titular debe demostrar la importancia de la integridad, los valores éticos y las Normas de conducta en sus directrices, filosofía, actitudes, comportamiento, actuación, estilo operativo y ejemplo y, debe establecer una actitud de respaldo en la institución, reforzar el compromiso de hacer lo correcto y no solo de mantener un nivel mínimo de desempeño; el objetivo es que estas prioridades sean comprendidas por todos los involucrados y sea el mecanismo principal que impulse la implementación, seguimiento y mejora del Control Interno.
- b) **Normas de conducta.** Establecimiento de directrices para comunicar las expectativas en materia de integridad, valores éticos y Normas de conducta y que sirvan de guía para dirigir las actitudes y la conducta del personal hacia el logro de sus objetivos.
- c) **Apego a las Normas de conducta.** Implantación de procesos para evaluar el desempeño del personal ante las Normas de conducta y atender cualquier desviación y determinar su nivel de tolerancia, pueden ser autoevaluaciones o evaluaciones externas o independientes, se deben establecer líneas de comunicación como las reuniones periódicas con el personal, procesos de retroalimentación, una línea ética de denuncia, con la posibilidad reestablecer tolerancia cero en algunas normas y en otras puede atenderse mediante advertencias por su incumplimiento.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 23 de 64

- d) **Programa, política o lineamiento de promoción de la integridad y prevención de la corrupción.** Articulación en diversas disposiciones (programas, políticas o Lineamientos) de la promoción de la integridad y prevención de la corrupción que considere la capacitación continua de todo el personal, a través de:
- Difusión de los códigos de ética y conducta implementados.
 - Gestión de riesgos de corrupción.
 - Difusión y operación de una línea de ética o mecanismo de denuncia anónima.
- e) **Cumplimiento, supervisión y actualización continua del programa, política o lineamiento de promoción de la integridad y prevención de la corrupción.** Asegurar una supervisión continua sobre la aplicación efectiva y apropiada del programa, política o lineamiento institucional de la 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.

PRINCIPIO 2. Ejercer la responsabilidad de vigilancia.

El Titular de la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado de la APM es responsable de vigilar el funcionamiento del Control Interno, a través de su estructura y las instancias que establezca para tal efecto.

Estructura de vigilancia

- a) **Estructura.** El Titular es responsable de establecer una estructura de vigilancia adecuada en función de las disposiciones jurídicas aplicables, su estructura y características.
- b) **Responsabilidades del Titular.** Debe vigilar las operaciones de la institución, ofrecer orientación constructiva y cuando proceda, tomar decisiones de vigilancia para asegurar que la institución logre sus objetivos en línea con el programa de promoción de la integridad, valores éticos y las Normas de conducta.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 24 de 64
LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- c) **Requisitos del Titular.** En la selección del Titular y de sus miembros, se debe considerar el conocimiento necesario respecto de la institución, los conocimientos especializados, el número de los miembros con los que contarán, su neutralidad, independencia, y la objetividad técnica requerida para realizar la vigilancia en la institución.
- i. Deben comprender los objetivos de la institución sus riesgos asociados y las expectativas de sus grupos de interés, Deben hacerse de experiencia, conocimientos especializados apropiadas para realizar estas labores de vigilancia en particular en materia de Control Interno administración de riesgos y prevención de la corrupción.
 - ii. Deben demostrar pericia para vigilar, deliberar y evaluar el Control Interno de la institución.
 - iii. Dentro de sus capacidades se debe incluir el liderazgo, el pensamiento crítico, la resolución de problemas y competencias especializadas en prevención, disuasión y detección de faltas a la integridad y corrupción.
 - iv. Deben considerar la inclusión de personal con habilidades especializadas que permitan la discusión, ofrezcan orientación constructiva y favorezcan la toma de decisiones y si las disposiciones jurídicas y normativas aplicables lo permiten, incluir miembros independientes, algunas habilidades especializadas pueden incluir:
 - Dominio de temas de Control Interno (por ejemplo, el escepticismo profesional, perspectivas sobre los enfoques para identificar y responder a los riesgos, y evaluación de la Eficacia del Control Interno).
 - Experiencia en planeación estratégica, que incluya el conocimiento de la misión y visión institucional, los programas clave y los procesos operativos relevantes.
 - Pericia financiera, que abarque el proceso para la preparación de informes financieros (por ejemplo, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y los requisitos para la emisión de información financiera, contable y programática presupuestaria).



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 25 de 64

- Sistemas y tecnología relevantes (por ejemplo, la comprensión de riesgos y oportunidades de los sistemas críticos).
- Pericia legal y normativa (por ejemplo, entendimiento de las disposiciones jurídicas y normativas aplicables).
- Pericia en programas y estrategias para la salvaguarda de los recursos; la prevención, disuasión y detección de hechos de corrupción, y la promoción de ambientes de integridad.

Vigilancia general del Control Interno

d) **Vigilancia general.** El Titular debe vigilar, de manera general, el diseño, implementación y operación del Control Interno. Sus responsabilidades son entre otras, las siguientes:

- **Ambiente de control.** Establecer y promover la integridad, los valores éticos y las Normas de conducta, así como la estructura de vigilancia, desarrollar expectativas de Competencia profesional y mantener la rendición de cuentas.
- **Administración de riesgos.** Vigilar la evaluación de los riesgos que amenazan el logro de las metas y Objetivos institucionales, así como el impacto potencial de los cambios significativos, la corrupción, el fraude y la elusión (omisión) de controles por parte de cualquier servidor público.
- **Actividades de control.** Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las Actividades de control.
- **Información y comunicación.** Analizar y discutir la información relativa al logro de las metas y Objetivos institucionales.
- **Supervisión.** Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración Municipal, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 26 de 64

Corrección de deficiencias

- e) **Correcciones.** El Titular debe dar seguimiento a la corrección de deficiencias detectadas en el Control Interno y proporcionar dicha información al Órgano Interno de Control
- f) **Seguimiento.** El Órgano Interno de Control deberá dar seguimiento a las deficiencias identificadas en el Control Interno, monitorear sus correcciones e informar al Titular de la dependencia sobre los plazos para corregirlas.

PRINCIPIO 3. Establecer la responsabilidad y la autoridad, conforme a la estructura organizacional autorizada

El Titular de la dependencia, Órgano, unidad u organismo público descentralizado de la APM debe revisar, la estructura organizacional autorizada, asignar responsabilidades y delegar autoridad para alcanzar las metas y Objetivos institucionales, preservar la integridad, prevenir la corrupción y rendir cuentas de los resultados obtenidos.

Estructura organizacional

- a) **Establecimiento de la estructura.** La Administración Municipal, con base en los Objetivos institucionales, debe establecer la estructura organizacional, atribuciones y responsabilidades necesarias que permitan la planeación, ejecución, control y evaluación de la institución en la consecución de los Objetivos institucionales y estar en posibilidad de responder a los riesgos asociados.
- b) **Desarrollo y actualización de la estructura.** Los Titulares deben gestionar actualizaciones en la estructura, asignar responsabilidades y delegar autoridad de forma tal que alcancen sus objetivos de manera eficiente, eficaz y de forma económica; además, deben brindar información confiable y de calidad para que cumplan con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, y de esta forma se prevenga, disuada y detecte actos contrarios a la integridad.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 27 de 64
LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- c) **Mecanismos de comunicación.** Los Titulares deben considerar el modo en que sus Unidades administrativas interactúan y establecer métodos de comunicación multidireccionales en todos los niveles de la institución para que puedan comunicar la información de calidad necesaria para el cumplimiento de los objetivos, además de establecer líneas de comunicación y emisión de informes que permitan a la institución comunicar y recibir información de fuentes externas.

Asignación de responsabilidades y delegación de autoridad

- d) **Asignaciones.** Para alcanzar los Objetivos institucionales, el Titular debe asignar responsabilidad y delegar autoridad a los puestos clave a lo largo de la institución y determinar qué puestos clave son necesarios y qué nivel de autoridad requieren para cumplir sus responsabilidades.
- e) **Segregación de funciones:** Como parte de la delegación de autoridad, el Titular debe considerar que exista una apropiada segregación de funciones al interior de las unidades y en la estructura organizacional. La segregación de funciones ayuda a prevenir la corrupción, fraude, desperdicio, abuso y otras irregularidades en la institución, esto se puede hacer por ejemplo al dividir la autoridad, la custodia y la contabilidad en la estructura organizacional.

Documentación y formalización del Control Interno

- f) **Formalización.** El Titular debe diseñar, desarrollar, implementar, operar y actualizar el Control Interno, además de formalizarlo y comunicarlo al personal, con una explicación del qué, cómo, cuándo, dónde y el por qué del mismo.
- g) **Documentación.** El Titular debe asegurar un nivel óptimo de documentación y formalización del Control Interno ya que, al documentar controles, incluidos los cambios, es evidencia de que las Actividades de control son identificadas y comunicadas a los responsables de su funcionamiento y por lo tanto pueden ser supervisadas y evaluadas por la institución o por externos.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 28 de 64

PRINCIPIO 4.- Demostrar compromiso con la Competencia profesional.

La Administración Municipal es responsable de establecer los medios necesarios para contratar, capacitar y retener profesionales competentes en cada puesto y área de trabajo.

Expectativas de Competencia profesional

- a) **En los puestos de los servidores públicos.** La Administración Municipal debe establecer expectativas de Competencia profesional sobre los puestos clave y los demás cargos institucionales para ayudar a la institución a lograr sus objetivos, y debe asegurar que el personal cuente con conocimientos, capacidades destrezas y habilidades comprobables, ya sean adquiridas previo a su contratación o desarrolladas con la ayuda de la Administración Municipal.
- b) **A través de políticas internas.** La Administración Municipal debe contemplar las expectativas de Competencia profesional a través de estándares de conducta, responsabilidades asignadas y la autoridad delegada en los puestos clave y el resto del personal.
- c) **A través de la evaluación:** El personal no solo debe poseer sino mantener un nivel de Competencia profesional que le permita cumplir con sus responsabilidades, para lograr ese objetivo la Administración Municipal debe evaluar la Competencia profesional del personal en toda la institución.

Atracción, desarrollo y retención de profesionales.

- d) **Obligaciones de la Administración Municipal.** La Administración Municipal debe atraer, desarrollar y retener profesionales competentes para lograr los Objetivos institucionales. Por lo tanto, debe seleccionar, contratar, capacitar y, proveer orientación en el desempeño, motivación y reforzamiento del personal, con base en los siguientes puntos:



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 29 de 64

- Seleccionar y contratar personal a través de procedimientos documentados.
- Capacitar al personal para el desarrollo de competencias apropiadas a sus puestos, y reforzar las Normas de conducta e integridad.
- Guiar al personal utilizando objetivos, normas y expectativas y, facilitando su adaptación al ambiente laboral.
- Retener al personal competente mediante incentivos, capacitaciones y certificaciones.

Planes y preparativos para la sucesión y contingencia

- e) **Planes de sucesión.** La Administración Municipal debe definir cuadros de sucesión con objeto de garantizar la continuidad en el logro de los objetivos. Estos cuadros deben contemplar la selección y capacitación de candidatos que puedan asumir los puestos clave, así como los procesos para asegurar que se comparta el conocimiento con estos candidatos.
- f) **Planes de contingencia.** La Administración Municipal también deberá definir planes de contingencia para los puestos clave, con el objetivo de identificar y atender la necesidad institucional de responder a cambios repentinos en el personal que puedan impactar a la institución y en su caso comprometer el Control Interno, así como establecer la asignación de responsabilidades en el caso de vacantes de puestos clave que no tengan la oportunidad de ser ocupadas.

PRINCIPIO 5. Establecer la estructura para el reforzamiento de la rendición de cuentas.

Se debe evaluar el desempeño del Control Interno y hacer responsable a todo el personal por sus obligaciones específica en el CIAM.

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



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 30 de 64

- a) **De la estructura.** El Titular, o en su caso el Órgano Interno de Control debe establecer una estructura que permita, de manera clara y sencilla responsabilizar al personal por el desempeño de sus funciones en materia de Control Interno y aclarar que este mecanismo forma parte del proceso de rendición de cuentas institucional;
- b) **Del respaldo y compromiso.** La responsabilidad y la rendición de cuentas señaladas en el punto anterior debe ser promovida por la actitud de respaldo y el compromiso de los Titulares y de la Administración Municipal a través del impulso en la Competencia profesional, la integridad, los valores éticos, las Normas de conducta, la estructura organizacional y las líneas de autoridad establecidas;
- c) **De los proveedores externos.** En caso de haber requerido servicios externos, la Administración Municipal deberá asegurarse que, se les comuniquen los Objetivos institucionales y sus riesgos asociados, las Normas de conducta de la institución, su papel dentro de la estructura organizacional, las responsabilidades asignadas y las expectativas de Competencia profesional correspondiente a sus funciones, lo que contribuirá a que los proveedores externos desempeñen apropiadamente sus responsabilidades de Control Interno;
- d) **De la evaluación y las acciones correctivas.** Se debe fortalecer la asignación de responsabilidad y la rendición de cuentas del personal a través de evaluaciones del desempeño y la imposición de medidas disciplinarias, estas acciones van desde la retroalimentación informal proporcionada por los supervisores hasta las acciones disciplinarias implementadas por el Órgano Interno de Control o el Titular, según la relevancia de las deficiencias identificadas en el Control Interno;
- e) **De los incentivos perversos.** En caso de que se establezcan incentivos para el desempeño del personal, se debe reconocer que tales estímulos pueden provocar consecuencias no deseadas, por lo que debe evaluarlos a fin de que se encuentren alineados a los principios éticos y Normas de conducta de la institución.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 31 de 64

Consideración de las presiones por las responsabilidades asignadas al personal

- f) **Del equilibrio en las responsabilidades.** Se deben equilibrar las presiones excesivas sobre el personal de la institución. Las presiones pueden suscitarse debido al establecimiento de metas demasiado altas, a fin de cumplir con los Objetivos institucionales o las exigencias cíclicas de algunos procesos sensibles, como adquisiciones, suministros, remuneraciones y la preparación de los estados financieros, entre otros;
- g) **De la evaluación de responsabilidades.** Se deberán evaluar las presiones sobre el personal para ayudar a los empleados a cumplir con sus responsabilidades asignadas, alineándolo con las Normas de conducta, los principios éticos y el programa de promoción de la integridad. En este sentido, debe ajustar las presiones excesivas por medio del uso de diferentes herramientas, como distribuir adecuadamente las cargas de trabajo, redistribuir los recursos o tomar las decisiones pertinentes para corregir la causa de las presiones, entre otras;

B. NORMA GENERAL: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Es el proceso dinámico desarrollado para identificar, analizar, responder, supervisar y comunicar riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos, por los cuales se logra el mandato de la institución con la finalidad de definir las estrategias y acciones que permitan mitigarlos y asegurar el logro de las metas y objetivos en términos de Eficacia, Eficiencia y Economía en un marco de transparencia y rendición de cuentas.

PRINCIPIO 6. Definir objetivos y tolerancia al riesgo.

El Titular debe conocer los objetivos generados por la Administración Municipal y debe dar a las Unidades administrativas a su cargo, una definición clara de los mismos para permitir la identificación de riesgos y definir la tolerancia al riesgo.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 32 de 64

Definición de objetivos

- a) **Definición.** La Administración Municipal debe definir objetivos en términos específicos y medibles para permitir el diseño del Control Interno y sus riesgos asociados y autorizar para que sean comunicados y entendidos en todos los niveles en la institución, esto involucra la clara definición de qué debe ser alcanzado, quién debe alcanzarlo, cómo será alcanzado y qué límites de tiempo existen para lograrlo. Los términos específicos deben establecerse de manera clara y completamente a fin de que puedan ser entendidos fácilmente. Los indicadores y otros instrumentos de medición de los objetivos permiten la evaluación del desempeño en su cumplimiento. Estos últimos, deben definirse inicialmente en el proceso de establecimiento de objetivos y, posteriormente, deben ser incorporados al Control Interno;
- b) **Clasificación.** Todos los objetivos pueden ser clasificados de manera general en una o más de las siguientes tres categorías: de operación, de información y de cumplimiento. Los objetivos de información son, además, categorizados como internos o externos y financieros o no financieros;
- c) **Alineación.** La definición de objetivos debe realizarse en alineación con el mandato, la misión y visión institucional, con su plan estratégico y con otros planes y programas aplicables, así como con las metas de desempeño;
- d) **Estructuración.** La definición de objetivos debe hacerse en términos medibles de manera que se pueda evaluar su desempeño. Establecer objetivos medibles contribuye a la objetividad y neutralidad de su evaluación, ya que no se requiere de juicios subjetivos para evaluar el grado de avance en su cumplimiento. Los objetivos medibles deben definirse de una forma cuantitativa y/o cualitativa que permita una medición razonablemente consistente;
- e) **Requerimientos de información.** La definición de objetivos debe realizarse tomando en cuenta los requerimientos externos y las expectativas internas para estar en condiciones de poder diseñar el Control Interno. Los legisladores, reguladores e instancias normativas deben definir los requerimientos externos al establecer las leyes, regulaciones y normas que la institución debe cumplir y, se deben identificar, entender e incorporar estos

	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 33 de 64

requerimientos dentro de los Objetivos institucionales. Adicionalmente, se deben fijar expectativas y requerimientos internos para el cumplimiento de los objetivos con apoyo de las Normas de conducta, el programa de promoción de la integridad, la función de supervisión, la estructura organizacional y las expectativas de Competencia profesional del personal;

- f) **Evaluación.** Se deberán evaluar y, en su caso, replantear los objetivos definidos para que sean consistentes con los requerimientos externos y las expectativas internas de la institución, así como con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo, los Programas Sectoriales, Especiales y demás planes, programas y disposiciones aplicables. Esta consistencia permite identificar y analizar los riesgos asociados con el logro de los objetivos;
- g) **Indicadores de desempeño.** Se deberá determinar si los instrumentos e indicadores de desempeño para los objetivos establecidos son apropiados para evaluar el desempeño de la institución. Para los objetivos cuantitativos, las normas e indicadores de desempeño pueden ser un porcentaje específico o un valor numérico. Para los objetivos cualitativos, se necesitarán diseñar medidas de desempeño que indiquen el nivel o grado de cumplimiento, como por ejemplo el uso de hitos para la identificación de momentos claves que sirvan de referencia para monitorear el avance, desarrollo o consecución de un objetivo.

Tolerancia al Riesgo

- h) **Tolerancia.** Se deberá definir la tolerancia al Riesgo para los objetivos definidos. Dicha tolerancia es el nivel aceptable de diferencia entre el cumplimiento cabal del objetivo y su grado real de cumplimiento, siempre que se considere que los niveles de variación para las normas e indicadores de desempeño son apropiados para el diseño del Control Interno;
- i) **Clasificación.** Se deberán definir las tolerancias al Riesgo en términos específicos y medibles, con base las mismas normas e indicadores de desempeño que los objetivos definidos de acuerdo a la siguiente clasificación:



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 34 de 64

- i. **Objetivos de operación.** Nivel de variación en el desempeño en relación con el Riesgo;
 - ii. **Objetivos de información no financieros.** Nivel requerido de precisión y exactitud para las necesidades de los usuarios; implican consideraciones tanto cualitativas como cuantitativas para atender las necesidades de los usuarios de informes no financieros;
 - iii. **Objetivos de información financieros.** Los juicios sobre la relevancia se hacen en función de las circunstancias que los rodean; implican consideraciones tanto cualitativas como cuantitativas y se ven afectados por las necesidades de los usuarios de los informes financieros, así como por el tamaño o la naturaleza de la información errónea;
 - iv. **Objetivos de Cumplimiento.** El concepto de tolerancia al Riesgo no le es aplicable. La institución cumple o no cumple las disposiciones aplicables;
- j) **Verificación.** Se deberá evaluar si las tolerancias al Riesgo permiten el diseño apropiado de Control Interno, revisándolos en el contexto de las leyes, regulaciones y normas aplicables a la institución, así como a las Normas de conducta, el programa de promoción de la integridad, la estructura de supervisión, la estructura organizacional y las expectativas de Competencia profesional.

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

Se debe identificar, analizar y responder a los riesgos relacionados con el cumplimiento de los Objetivos institucionales.

Identificación de riesgos

- a) **Riesgos asociados al mandato institucional:** Se deben identificar riesgos asociados con el mandato institucional, su plan estratégico, los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo, los Programas Sectoriales, Programas Especiales, el Plan Municipal de Desarrollo y demás planes y programas aplicables de



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 35 de 64

acuerdo con los requerimientos y expectativas de la planeación estratégica, y de conformidad con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables;

- b) **Riesgo inherente y residual.** El Riesgo inherente, como su nombre indica, es la magnitud del riesgo basada en la naturaleza de la actividad de la organización sin que existan medidas o controles de seguridad. El Riesgo residual, por otro lado, es el nivel de riesgo que permanece después de considerar los controles o tratamientos del riesgo.

Análisis de riesgos

- c) **Estimación de la relevancia.** Se debe estimar la relevancia de los riesgos identificados para evaluar su efecto sobre el logro de los objetivos, con base en la magnitud del impacto, Probabilidad de ocurrencia y la naturaleza del Riesgo. Además, los riesgos deben ser analizados sobre bases individuales o agrupadas dentro de categorías de riesgos asociados, los cuales son analizados de manera colectiva;
- d) **La magnitud del impacto y Probabilidad de ocurrencia.** La magnitud se refiere al grado probable de materialización de un Riesgo con base en factores tales como el tamaño, frecuencia y duración del impacto, y su Probabilidad de ocurrencia se mide a partir de la posibilidad de que un Riesgo se materialice;
- e) **La naturaleza del Riesgo.** Involucra factores tales como el grado de subjetividad involucrado con el Riesgo y la posibilidad de surgimiento de riesgos causados por corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades o por transacciones complejas e inusuales;
- f) **Revisión de la relevancia.** El Órgano de Control Interno, podrá revisar las estimaciones sobre la relevancia realizadas, a fin de asegurar que las tolerancias al Riesgo fueron definidas adecuadamente;
- g) **Riesgos asociados.** Los riesgos pueden ser analizados sobre bases individuales o agrupados dentro de categorías de riesgos asociados, los cuales son analizados de manera colectiva, en función de la correlación entre los distintos riesgos o grupos de riesgos al estimar su relevancia.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 36 de 64

Respuesta a los riesgos

- h) **Diseño de la respuesta.** Se deberán diseñar respuestas a los riesgos acorde a las tolerancias definidas de manera que estén debidamente controlados para asegurar razonablemente el cumplimiento de sus objetivos, a este respecto un programa de trabajo de administración de riesgos proveerá acciones específicas de atención, el cual dará mayor garantía de que la institución alcance sus objetivos;
- i) **Tipo de respuesta.** Se deben diseñar las respuestas al Riesgo con base en la relevancia y la tolerancia establecida a partir de los siguientes aspectos:
- **Aceptar.** Ninguna acción es tomada para responder al Riesgo con base en su importancia;
 - **Evitar.** Se toman acciones para detener el proceso operativo o la parte que origina el Riesgo;
 - **Mitigar.** Se toman acciones para reducir la probabilidad / posibilidad de ocurrencia o la magnitud del Riesgo;
 - **Compartir.** Se toman acciones para compartir riesgos institucionales con partes externas, como la contratación de pólizas de seguros.
- j) **Seguimiento, evaluación y ajuste.** Los indicadores del desempeño son una herramienta útil para evaluar las acciones de respuesta al Riesgo acorde a las tolerancias definidas, estas evaluaciones deben efectuarse de forma periódica con el fin de asegurar la efectividad de las acciones de respuesta. Cuando se detecte que estas acciones no operan dentro de estas tolerancias, se deberán revisar las respuestas al Riesgo y/o reconsiderar dichas tolerancias.

PRINCIPIO 8. Considerar el riesgo de corrupción.

- a) Se 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,



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 37 de 64

principalmente a los más susceptibles como son ingresos, adquisiciones, obra pública, remuneraciones, entre otros;

- b) El programa de promoción de la integridad debe considerar la administración de riesgos de corrupción permanente en la institución, así como los mecanismos para que cualquier servidor público o tercero pueda informar de manera confidencial y anónima sobre la incidencia de actos corruptos probables u ocurridos dentro de la institución;
- c) El Órgano de Control Interno es responsable de la aplicación efectiva del programa de promoción de la integridad, lo cual incluye verificar si el mecanismo de denuncias anónimas es eficaz, oportuno y apropiado;
- d) **Tipos de corrupción.** Entre los tipos de corrupción más comunes se encuentran:
1. **Informes financieros fraudulentos.** Consistente en errores intencionales u omisiones de cantidades o revelaciones en los estados financieros para engañar a los usuarios de los estados financieros;
 2. **Apropiación indebida de activos.** Entendida como robo de activos de la institución, se incluyen propiedades, malversación de los ingresos o pagos fraudulentos;
 3. **Conflicto de interés.** Cuando los intereses personales, familiares o de negocios de un servidor público puedan afectar el desempeño independiente e imparcial de sus empleos, cargos, comisiones o funciones;
 4. **Utilización indebida de recursos.** Utilización de los recursos asignados y las facultades atribuidas para fines distintos a los legales;
 5. **Obtención indebida de beneficios.** Pretensión del servidor público de obtener beneficios adicionales a las contraprestaciones comprobables que la Institución otorga por el desempeño de su función;
 6. **Participación indebida en la gestión del recurso humano.** Participación del servidor público en la selección, nombramiento, designación, contratación,



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 38 de 64

promoción, suspensión, remoción, cese, rescisión del contrato o sanción de cualquier servidor público, cuando tenga interés personal, familiar o de negocios;

7. **Coalición maliciosa.** Coalición con otros servidores públicos o terceros para obtener ventajas o ganancias ilícitas;
8. **Intimidación.** Extorsión o intimidación para presionar a otro a realizar actividades ilegales o ilícitas;
9. **Tráfico de influencias o aprovechamiento indebido del cargo o comisión.** Consistente 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 para él o para un tercero;
10. **Enriquecimiento ilícito.** Es el aumento del patrimonio de un funcionario público el cual no puede ser explicado por los ingresos legítimos del mismo;
11. **Peculado.** Cuando un servidor público se encuentre en los supuestos señalados en el artículo 217 del Código Penal para el Estado de Nuevo León (CPPENL) y en el que se establece que:
 - Todo servidor público que de cualquier forma cause un daño u obtenga un beneficio para sí o para una tercera persona física o moral al distraer de su objetivo el dinero, valores, fincas o cualquier otra cosa perteneciente al estado, a un municipio, a un particular, a cualquier institución, organismo o establecimiento creado por el estado, si por razón de su cargo los hubiere recibido en administración, en depósito, en posesión o por cualquier otra causa;
 - El servidor público que ilícitamente utilice fondos públicos (y ejerza las funciones de un empleo, cargo o comisión sin haber tomado posesión legítima, o que continúe en el ejercicio de dichas funciones después de saber que se ha retirado o revocado su nombramiento o que se le ha suspendido o destituido o a pesar de haber sido nombrado por tiempo limitado, después de cumplido el término para el cual se le nombró, excepto en los casos en que las leyes establezcan la obligación de esperar a que se presente el sustituto; o bien que





**SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y
TRANSPARENCIA
DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN
Y CAPACITACIÓN**

**LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA
ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL**

Codificación
SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1

Versión: 01

Emisión: 20 de junio de 2025

Actualización: Primera versión

Página: 39 de 64

ejerza funciones que no le correspondan o abandone sin causa justificada, su empleo cargo o comisión, sin que se le haya admitido la renuncia en los términos previstos en la Ley del Servicio Civil del Estado de N.L o el ordenamiento legal que corresponda, o que sustraiga, destruya, oculte, o inutilice de manera ilícita, por si o por interpósita persona, información o documentación que se encuentre bajo su custodia o a la cual tenía acceso, o de la que tenga conocimiento en virtud de su empleo cargo o comisión, o se abstenga de informar por escrito a su superior jerárquico, de los hechos que puedan producir una grave afectación al patrimonio o a los intereses del Estado, municipios, entidad de la Administración Pública Estatal, órganos constitucionalmente autónomos, congreso del estado o del poder judicial y de los cuales conozca en razón de su empleo, cargo o comisión; o no evite tal afectación si está dentro de sus facultades art 208 fracciones I a la VII del CPPENL) , con el objeto de promover la imagen política o social de su persona, la de su superior jerárquico o la de un tercero, o a fin de denigrar a cualquier persona;

- Cualquier persona que dolosamente solicite o acepte realizar las promociones o denigraciones a que se refiere la fracción anterior, a cambio de fondos públicos o del disfrute de los beneficios derivados de los actos a que se refieren las fracciones viii y ix del artículo 208 de este código; y,
- Cualquier persona que, sin tener el carácter de servidor público, pero que tenga la obligación legal de custodiar, administrar o aplicar recursos públicos estatales, municipales, transferidos, descentralizados, convenidos o concertados por el estado con la federación o con los municipios, los distraiga de su objeto para su beneficio o el de una tercera persona física o moral, o les dé una aplicación distinta a la que se les destinó, lo que causa un daño al patrimonio del Estado, los municipios, entidad de la Administración Pública Estatal, órganos constitucionalmente autónomos, Congreso del Estado o del Poder Judicial.

12. Además de la corrupción, se deberá 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.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 40 de 64

Factores de Riesgo de corrupción

- a) **Factores de Riesgo.** Se deben considerar los factores de Riesgo de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades. Estos factores no implican necesariamente la existencia de un acto corrupto o fraude, pero están usualmente presentes cuando éstos ocurren. Este tipo de factores incluyen:
- **Incentivos / Presiones.** El personal tiene un incentivo o están bajo presión, lo cual provee un motivo para cometer actos de corrupción o fraudes;
 - **Oportunidad.** Existen circunstancias, como la ausencia de controles, controles inefectivos la capacidad de determinados servidores públicos para eludir controles en razón de su posición en la institución, las cuales proveen una oportunidad para la comisión de actos corruptos o fraudes;
 - **Actitud / Racionalización.** El personal involucrado es capaz de justificar la comisión de actos corruptos, fraudes y otras irregularidades. Algunos servidores públicos poseen una actitud, carácter o valores éticos que les permiten efectuar intencionalmente un acto corrupto o deshonesto.
- b) **Riesgo de corrupción.** Si bien, el Riesgo de corrupción puede ser mayor cuando los tres factores de Riesgo están presentes, uno o más de estos factores podrían indicar un Riesgo de corrupción;
- c) **Información obtenida de quejas y denuncias.** También se debe utilizar la información provista por externos o por auditores o personal en general que labora en el Municipio para identificar los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades. Lo anterior incluye quejas, denuncias o sospechas de irregularidades;

	<p align="center">SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN</p> <p align="center">LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL</p>	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 41 de 64

Respuesta a los riesgos de corrupción

Se deberán analizar y responder a los riesgos de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades identificadas a fin de que sean efectivamente mitigados.

- d) **Análisis de riesgos de corrupción.** Su análisis en este caso es el mismo que los demás riesgos identificados y se deberán analizar con base en la estimación de su relevancia, tanto individual como en su conjunto, se deberá evaluar su efecto en el logro de los objetivos, y además se deberán tomar en cuenta el Riesgo de que tanto las evaluaciones como su administración estén bien desarrolladas o que aquellos que las elaboran o los que tienen puestos de mando eludan los controles;
- e) **Respuesta a riesgos de corrupción.** La respuesta en este caso es la misma para todos los riesgos, pero deberá diseñar una respuesta general que incluya acciones específicas para su atención, como por ejemplo la reorganización de ciertas operaciones, la reasignación de puestos entre el personal para mejorar la segregación de funciones, etc. Por otro lado, cuando se detecte que los responsables del Control Interno o los Titulares sean los que eluden los controles, entonces se deberán desarrollar respuestas más avanzadas además de revisar todo el proceso de administración de riesgos.

PRINCIPIO 9. Identificar, analizar y responder al cambio.

Se deberán identificar, analizar y responder a los cambios significativos que puedan impactar el Control Interno.

Identificación del cambio

- a) **Cambios de impacto.** Se deben identificar cambios que puedan impactar significativamente al Control Interno. Sin embargo, también se debe tomar en cuenta que los cambios pueden ser críticos para un Control Interno, pero no para otros y pueden ser usualmente pasado por alto o tratado inadecuadamente en el curso normal de las operaciones;



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 42 de 64

- b) **Prevención y planeación de acciones.** Se deben prevenir y planear en forma oportuna la posibilidad de cambios significativos en las condiciones internas y externas que se han producido o que se espera se produzcan. Los cambios en las condiciones internas incluyen modificaciones a los programas o actividades institucionales, la función de supervisión, la estructura organizacional, el personal y la tecnología. Los cambios en las condiciones externas incluyen cambios en los entornos gubernamentales, económicos, tecnológicos, legales, regulatorios y físicos. Los cambios significativos identificados deben ser comunicados al personal adecuado de la institución;

Análisis y respuesta al cambio

- c) **Respuesta al cambio.** Se deben analizar y responder oportunamente a los cambios identificados y sus riesgos asociados. Los cambios que afectan a la institución y su ambiente usualmente requieren cambios en el Control Interno, ya que pueden generar que los controles se vuelvan ineficaces o insuficientes;
- d) **Re-evaluación de riesgos.** Las condiciones cambiantes usualmente generan nuevos riesgos o cambios a los riesgos existentes, los cuales deben ser evaluados para responder apropiadamente a cualquier Riesgo causado por estos cambios, lo cual puede implicar una evaluación de las tolerancias y las respuestas al Riesgo definidas previamente.

C. NORMA GENERAL: ACTIVIDADES DE CONTROL

Son las acciones que se establecen mediante políticas y procedimientos para alcanzar los objetivos y responder a los riesgos en el Control Interno, lo cual incluye los sistemas de información institucional.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 43 de 64

PRINCIPIO 10. Diseñar Actividades de control.

Se deben diseñar, actualizar y garantizar la suficiencia e idoneidad de las Actividades de control establecidas para lograr los Objetivos institucionales, por lo tanto, es responsable que existan controles apropiados para hacer frente a los riesgos que se encuentran presentes en cada uno de los procesos institucionales, lo que incluye los riesgos de corrupción.

Respuesta a los objetivos y riesgos

Se deben diseñar Actividades de control como políticas, procedimientos, técnicas y mecanismos en respuesta a los riesgos asociados con los Objetivos institucionales, a fin de alcanzar un Control Interno eficaz y apropiado.

- a) **En el ambiente de control.** Como parte del componente de ambiente de control se deben definir responsabilidades, asignar puestos clave y delegar autoridad para alcanzar los objetivos;
- b) **En la administración de riesgos.** Como parte del componente de administración de riesgos, se debe identificar los riesgos asociados a la institución y a sus objetivos, incluidos los servicios tercerizados, la tolerancia al Riesgo y la respuesta a éste.

Diseño de Actividades de control apropiadas

Se deben diseñar las Actividades de control apropiadas para el Control Interno, las cuales ayudan al Titular y al resto del personal a cumplir con sus responsabilidades y a enfrentar apropiadamente a los riesgos identificados en el Control Interno.

- c) **Revisiones del desempeño actual.** Deberán existir mecanismos de revisión del desempeño del Control Interno que identifiquen los logros más importantes de la institución y los comparen contra los planes, objetivos y metas establecidos;





**SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y
TRANSPARENCIA
DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN
Y CAPACITACIÓN**

**LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA
ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL**

Codificación
SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1

Versión: 01

Emisión: 20 de junio de 2025

Actualización: Primera versión

Página: 44 de 64

- d) **Revisiones a nivel función o actividad.** El mecanismo de revisión señalado anteriormente deberá comparar el desempeño actual contra los resultados planeados o esperados en determinadas funciones clave de la institución, y deberá analizar las diferencias significativas;
- e) **Administración del capital humano.** El éxito operativo sólo es posible cuando el personal adecuado para el trabajo está presente y ha sido provisto de la capacitación, las herramientas, las estructuras, los incentivos y las responsabilidades adecuadas, para lo cual se deberán evaluar las necesidades de conocimiento, competencias y capacidades que el personal debe tener para lograr los Objetivos institucionales. También se deberán diseñar evaluaciones de desempeño y retroalimentación, complementadas por un sistema de incentivos efectivo, también debe considerar de qué manera retiene a los empleados valiosos, cómo planean su eventual sucesión y cómo aseguran la continuidad de las competencias, habilidades y capacidades necesarias;
- f) **Controles sobre el procesamiento de la información.** Una variedad de Actividades de control son utilizadas en el procesamiento de la información. Los ejemplos incluyen verificaciones sobre la edición de datos ingresados, la contabilidad de las transacciones en secuencias numéricas, la comparación de los totales de archivos con las cuentas de control y el control de acceso a los datos, archivos y programas;
- g) **Controles físicos sobre los activos y bienes vulnerables.** Se deberán establecer controles físicos para asegurar y salvaguardar los bienes y activos vulnerables de la institución. Algunos ejemplos incluyen la seguridad y el acceso limitado a los activos, como el dinero, valores, inventarios y equipos que podrían ser vulnerables al Riesgo de pérdida o uso no autorizado. Una buena práctica sería contar y comparar periódicamente dichos activos para controlar los registros;
- h) **Establecimiento y revisión de normas e indicadores de desempeño.** Se deberán establecer actividades para revisar los indicadores. Éstas pueden incluir comparaciones y evaluaciones que relacionan diferentes conjuntos de datos entre sí para que se puedan efectuar los análisis de relaciones y se adopten las medidas correspondientes. Por otro lado, también se deberán diseñar controles enfocados en validar la idoneidad e integridad de las normas e indicadores de desempeño, a nivel institución y a nivel individual;



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 45 de 64

- i) **Segregación de funciones.** Con respecto a este rubro se deberán dividir o segregar las atribuciones y funciones principales entre los diferentes servidores públicos para reducir el Riesgo de error, mal uso, corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades. Esto incluye separar las responsabilidades para autorizar transacciones, procesarlas y registrarlas, revisar las transacciones y manejar cualquier activo relacionado, de manera que ningún servidor público controle todos los aspectos clave de una transacción o evento;
- j) **Ejecución apropiada de transacciones.** Las transacciones deben ser autorizadas y ejecutadas sólo por los servidores públicos que actúan dentro del alcance de su autoridad. Éste es el principal medio para asegurarse de que sólo las transacciones válidas para el intercambio, transferencia, uso u compromiso de recursos son iniciadas o efectuadas. Se deberán comunicar claramente las autorizaciones al personal;
- k) **Registro de transacciones con exactitud y oportunidad.** Es un deber asegurarse que las transacciones se registran puntualmente para conservar su relevancia y valor para el control de las operaciones y la toma de decisiones. Esto se aplica a todo el proceso o ciclo de vida de una transacción o evento, desde su inicio y autorización hasta su clasificación final en los registros. Además, se deben diseñar Actividades de control para contribuir a asegurar que todas las transacciones son registradas de forma completa y precisa;
- l) **Restricciones de acceso a recursos y registros, así como rendición de cuentas sobre éstos.** Se debe limitar el acceso a los recursos y registros solamente al personal autorizado; asimismo, se debe asignar y mantener la responsabilidad de su custodia y uso, además de conciliar periódicamente los registros con los recursos para contribuir a reducir el Riesgo de errores, corrupción, fraude, abuso, desperdicio, uso indebido o alteración no autorizada;
- m) **Documentación y formalización apropiada de las transacciones y el Control Interno.** Respecto a esta actividad se deberán documentar claramente el Control Interno y todas las transacciones y demás eventos significativos. Asimismo, se deberá asegurar que la documentación esté disponible para su revisión. La documentación y formalización debe realizarse con base en las directrices emitidas por la autoridad municipal, mismas que



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 46 de 64

toman la forma de políticas, guías o Lineamientos administrativos o manuales de operación, ya sea en papel o en formato electrónico. La documentación formalizada y los registros deben ser administrados y conservados adecuadamente, y por los plazos mínimos que establezcan las disposiciones legales en la materia;

- n) **Actividades de control preventivas o detectivas.** La primera actividad de control se dirige a evitar que la institución falle en lograr un objetivo o enfrentar un Riesgo y la segunda descubre antes de que concluya la operación cuándo la institución no logra un objetivo o enfrenta un Riesgo, y corrige las acciones para ello;
- o) **Actividades de control automatizadas o manuales.** 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. Si las operaciones se soportan en tecnologías de la información, se deberán diseñar Actividades de control para asegurar que dichas tecnologías funcionan correctamente y son apropiadas para el tamaño, características y mandato de la institución.

Diseño de Actividades de control en varios niveles

Se deberán diseñar Actividades de control en los niveles adecuados de la estructura organizacional.

- p) **En las transacciones.** Las Actividades de control a nivel transacción son acciones integradas directamente en los procesos financieros u operativos para contribuir al logro de los objetivos y enfrentar los riesgos asociados, los cuales pueden incluir verificaciones, conciliaciones, autorizaciones y aprobaciones, controles físicos y supervisión;
- q) **En el nivel de precisión.** Al elegir entre Actividades de control a nivel institución o de transacción, se deberán evaluar el nivel de precisión necesario, con base en el propósito de las Actividades de control, su nivel de agregación general o con mayor detalle, la regularidad del control rutinaria o esporádica y su correlación directa o indirecta con los procesos operativos.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 47 de 64

Segregación de funciones

- r) **En el diseño de las responsabilidades de las Actividades de control.** A este respecto se deberá considerar la segregación de funciones en el diseño de las responsabilidades de las Actividades de control para garantizar que las funciones incompatibles sean segregadas. Además, la segregación de funciones contribuye a prevenir corrupción, fraudes, desperdicio y abusos en el Control Interno, debido a que se separan las actividades relacionadas con la autorización, custodia y registro de las operaciones, en particular, la segregación permite hacer frente al Riesgo de elusión de controles debido a que esta cuenta con mayores posibilidades de ocurrencia;
- s) **Riesgos asociados.** Evitar que diversas responsabilidades, incompatibles entre sí las realice un solo servidor público, identificar la probabilidad de que exista colusión debido a la posibilidad de que dos o más servidores públicos se confabulen para eludir los controles.

PRINCIPIO 11. Diseñar actividades para los sistemas de información.

En el caso de los sistemas de información también se deberán desarrollar Actividades de control, que contribuyan a dar respuesta y reducir los riesgos identificados, basadas en el uso de tecnologías de información y comunicaciones a fin de alcanzar los objetivos y responder a los riesgos

Desarrollo de los sistemas de información

- a) **Objetivo del desarrollo de sistemas de información.** Respecto a esta actividad se deberán desarrollar los sistemas de información para obtener, almacenar y procesar apropiadamente la información de cada uno de los procesos operativos, además de permitir que la información relacionada con los procesos operativos esté disponible de la forma más oportuna y confiable para la institución;
- b) **Estructura de los sistemas de información.** Un sistema de información se integra por el personal, los procesos, los datos y la tecnología, organizados para obtener, comunicar



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 48 de 64

o disponer de la información; además, debe incluir procesos manuales y automatizados (TIC's).

- c) **Actividades de control dentro de los sistemas de información.** Para el caso de los sistemas de información se deberán diseñar Actividades de control para cumplir con las responsabilidades definidas y generar las respuestas a los riesgos identificados en estos, estos sistemas pueden fortalecer el Control Interno sobre la seguridad y la confidencialidad de la información mediante una adecuada restricción de accesos.
- d) **Evaluación de objetivos de procesamiento de información.** Los objetivos de procesamiento de información deben ser evaluar la integridad de la información, es decir, si se encuentran presentes todos los registros; también se debe tomar en cuenta la exactitud de la información, a fin de determinar si es la correcta y se entrega en el momento oportuno; además, se debe examinar la validez de la información en el sentido de si surgieron de eventos que realmente ocurrieron y fueron ejecutados conforme a los procedimientos establecidos.

Diseño de los tipos de Actividades de control apropiadas

Se deben diseñar Actividades de control apropiadas en los sistemas de información para garantizar la cobertura de los objetivos de procesamiento de la información en los procesos operativos. En los sistemas de información, existen dos tipos principales de Actividades de control: generales y de aplicación.

- e) **Los controles generales.** Son las políticas y procedimientos que se aplican a la totalidad o a un segmento de los sistemas de información. Los controles generales fomentan el buen funcionamiento de los sistemas de información mediante la creación de un entorno apropiado para el correcto funcionamiento de los controles de aplicación. Deben, además, 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;
- f) **Los controles de aplicación.** A veces llamados controles de procesos de operación, son los controles que se incorporan directamente en las aplicaciones informáticas para



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 49 de 64
LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

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.

- g) **Diseño de las TICS.** Respecto a las tecnologías de información se deberán diseñar las Actividades de control para soportar la integridad, exactitud y validez del procesamiento de la información mediante el uso de TIC's. Las TIC's requieren de una infraestructura para operar, la cual incluye las redes de comunicación para vincularlas, los recursos informáticos para las aplicaciones y la electricidad;
- h) **Cambios en las TICS.** Estos cambios en las TICS deberán ser evaluados y se deberán diseñar nuevas Actividades de control cuando estos cambios se incorporan en la infraestructura de las TIC's. El mantenimiento de la tecnología debe incluir los procedimientos de respaldo y recuperación de la información, así como la continuidad en la operación de la administración gubernamental;

Diseño de la administración de seguridad

- i) **Diseño de Actividades de control.** En los sistemas de información se deberán diseñar Actividades de control para la gestión de la seguridad con el fin de garantizar el acceso adecuado, de fuentes internas y externas a éstos, con base en la confidencialidad, es decir la protección contra el acceso no autorizado; la integridad, es decir la protección contra las modificaciones o destrucción indebida de la información y la disponibilidad, la cual considera que la información esta lista y accesible para los usuarios cuando sea necesario;
- j) **Permisos de acceso.** La gestión de la seguridad debe incluir los procesos de información y las Actividades de control relacionadas con los permisos de acceso a las TIC, a través de varios niveles de datos, el sistema operativo (software del sistema), la red de comunicación, aplicaciones y segmentos físicos, entre otros. También, para proteger al



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 50 de 64

municipio contra errores y acciones mal intencionadas, por ejemplo, que personal no autorizado irrumpa en la tecnología para cometer actos de corrupción, fraude o vandalismo, se deberán diseñar las Actividades de control sobre permisos de acceso inapropiado y el uso no autorizado del sistema;

- k) **Evaluación de amenazas de seguridad.** Se deberán evaluar las amenazas de seguridad a las TIC, tanto de fuentes internas como externas y considerar que las amenazas internas pueden provenir de exempleados o empleados descontentos, quienes plantean riesgos únicos, ya que pueden ser a la vez motivados para actuar en contra de la institución y están mejor preparados para tener éxito en la realización de un acto malicioso, al tener la posibilidad de un mayor acceso y el conocimiento sobre los sistemas de administración de la seguridad de la institución y sus procesos;
- l) **Limitación de accesos.** El acceso a las TIC debe limitarse a través de claves de acceso y dispositivos de seguridad para su uso solo en las aplicaciones o funciones acordes con sus responsabilidades asignadas; deberá además actualizar los derechos de acceso, cuando los empleados cambian de funciones o dejan de formar parte de la institución. También se deberán diseñar controles de derechos de acceso cuando los diferentes elementos de las TIC están conectados entre sí.

Diseño de la adquisición, desarrollo y mantenimiento de las TIC's.

- m) **CVDS.** Se podrá utilizar el modelo CVDS o cualquier otro modelo semejante en el diseño de las Actividades de control para la adquisición, desarrollo y mantenimiento de las TICs. El CVDS deberá mencionar las fases específicas y documentar los requisitos, aprobaciones y puntos de revisión dentro de estas actividades. A través del CVDS, se deberá diseñar las Actividades de control sobre los cambios en la tecnología, a partir de la solicitud de cambio, su revisión, las aprobaciones correspondientes, los resultados de las pruebas, así como el diseño de protocolos para determinar si los cambios se han realizado correctamente, lo anterior sin olvidar que se deben evaluar los objetivos y los riesgos en la adquisición, desarrollo y mantenimiento de las TIC's;



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 51 de 64

- n) **Actividades de control en software adquiridos.** Al momento de adquirir software de TIC's, se deberán incorporar Actividades de control sobre su selección, desarrollo continuo y mantenimiento, lo cual permite prevenir la existencia de programas o modificaciones no autorizadas;
- o) **De los servicios tercerizados.** Al momento de contratar servicios externos se deberán evaluar los riesgos que su utilización representa para la integridad, exactitud y validez de la información que se presenta a los servicios externos y también la que ellos entregan.

PRINCIPIO 12. Implementar Actividades de control.

Se deben poner en operación políticas y procedimientos, las cuales deben estar documentadas y formalmente establecidas.

Documentación y formalización de responsabilidades a través de políticas

- a) **Documentación y difusión de responsabilidades.** Se debe documentar, a través de políticas, manuales, Lineamientos y otros documentos de naturaleza similar las responsabilidades de Control Interno en la institución, estos procesos deberán comunicarse al personal para que estos puedan implementar las Actividades de control respecto de las responsabilidades que tiene asignadas;
- b) **Calidad de las políticas.** Respecto a este rubro se deben establecer y documentar políticas eficaces, apropiadas y suficientes por unidad administrativa respecto a la responsabilidad sobre el cumplimiento de objetivos, riesgos asociados, diseño de Actividades de control, implementación de controles y su Eficacia operativa. Estas políticas pueden incluir el periodo de ocurrencia de la actividad de control y las acciones correctivas. El personal de los puestos claves pueden ayudar mucho en este sentido.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 52 de 64

Revisiones periódicas a las Actividades de control

- c) **Revisión de las Actividades de control.** A este respecto se deben revisar periódicamente las políticas, procedimientos y Actividades de control asociadas para mantener la relevancia y Eficacia en el logro de los objetivos o en el enfrentamiento de sus riesgos. Si se genera un cambio significativo en los procesos de la institución, se deberá revisar este proceso de manera oportuna, para garantizar que las Actividades de control están diseñadas e implementadas adecuadamente. Pueden ocurrir cambios en el personal, procesos operativos, normativos o tecnológicos, si este es el caso se deberán considerar estos cambios en sus revisiones periódicas.

D. NORMA GENERAL: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La información y comunicación son relevantes para el logro de los Objetivos institucionales, es por eso que a este respecto se deben establecer mecanismos que aseguren que la información relevante cuenta con los elementos de calidad suficiente y que los canales de comunicación tanto al interior como al exterior sean efectivos.

PRINCIPIO 13. Usar Información relevante y de calidad.

Para que se genere y utilice información relevante y de calidad, que contribuya al logro de las metas y Objetivos institucionales y den soporte al sistema de Control Interno se deberán implementar los medios necesarios en las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM.

Identificación de los requerimientos de información

- a) **Requerimientos de información apropiados.** Se debe diseñar un proceso que considere los Objetivos institucionales y sus riesgos asociados y con el cual pueda identificar los requerimientos de información necesarios para alcanzarlos o enfrentarlos.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 53 de 64

Estos requerimientos deben considerar las expectativas de los usuarios además que la información sea suficiencia, específica y apropiada;

- b) **Ajustes en los requerimientos de información.** Cuando ocurra un cambio en la institución, en sus objetivos o en sus riesgos, se deben modificar los requisitos de información según sea necesario para cumplir con los objetivos o hacer frente a los nuevos riesgos.

Datos relevantes de fuentes confiables

- c) **Confiabilidad de los datos.** Se deben obtener datos relevantes de fuentes confiables tanto internas como externas, de manera oportuna, y en función de los requisitos de información identificados y establecidos, las fuentes internas y externas confiables proporcionan datos que son razonablemente libres de errores y sesgos;
- d) **Datos útiles.** Los datos relevantes tienen una conexión lógica con los requisitos de información identificados y establecidos;
- e) **Revisión de datos.** Se deben evaluar los datos provenientes de fuentes internas y externas, para asegurarse de que son confiables;
- f) **Morosidad de la información.** Respecto a este rubro se deben obtener los datos en forma oportuna con el fin de que puedan ser utilizados de manera apropiada. Su utilización debe ser supervisada.

Datos procesados en información de calidad

- a) **Información de calidad.** Se debe utilizar información de calidad para tomar decisiones informadas y evaluar el desempeño institucional en cuanto al logro de sus objetivos clave y el enfrentamiento de sus riesgos asociados y para ello debe procesar los datos obtenidos y transformarlos en información de calidad que apoye al Control Interno. La calidad de la información se logra al utilizar datos de fuentes confiables. La información



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 54 de 64

de calidad debe ser apropiada, veraz, completa, exacta, accesible y proporcionada de manera oportuna;

- b) **Evaluación de la información procesada.** A este respecto se debe efectuar evaluaciones o revisiones de la información procesada cuando sea necesario, a fin de garantizar que la información siga conservando su calidad, tomando en cuenta, tanto las características como la calidad, veracidad, suficiencia, exactitud, accesibilidad y oportunidad de la información, así como los objetivos de procesamiento;
- c) **Conformación de los sistemas de información.** Se deberá tomar en cuenta que un sistema de información se encuentra conformado por el personal, los procesos, los datos y la tecnología utilizada, organizados para obtener, comunicar o disponer de la información.

PRINCIPIO 14. Comunicar internamente.

Las áreas o Unidades administrativas deberán establecer mecanismos de comunicación interna apropiados y de conformidad con las disposiciones aplicables, para difundir la información relevante y de calidad.

Comunicación con toda la institución

- a) **Alcance de las líneas de comunicación.** La información debe comunicarse hacia abajo, lateralmente y hacia arriba, mediante Líneas de reporte y autoridad, es decir en todos los niveles de la institución, lo cual permite que el personal desempeñe funciones clave en la consecución de objetivos, enfrentamientos de riesgos, prevención de la corrupción y apoyo al Control Interno, esta información debe ser de calidad;
- b) **Relevancia de los comunicados.** La información relacionada con el Control Interno que es comunicada al Órgano de Gobierno o 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;



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 55 de 64

- c) **Comunicación interna confidencial y sensible.** Cuando las Líneas de reporte directas se ven comprometidas, el personal utiliza líneas separadas para comunicarse de manera ascendente. Las disposiciones jurídicas y normativas, así como las mejores prácticas internacionales, pueden requerir a las instituciones establecer líneas de comunicación separadas, como líneas éticas de denuncia, para la comunicación de información confidencial o sensible, a este respecto se les deberá informar a los empleados sobre estas líneas separadas, la manera en que funcionan, cómo utilizarlas y cómo se mantendrá la confidencialidad de la información y, en su caso, el anonimato de quienes aporten información.

Métodos apropiados de comunicación interna

- d) **Factores en la selección de los métodos apropiados de comunicación interna.** Se debe considerar a la audiencia, la naturaleza de la información, la disponibilidad, los requisitos legales o reglamentarios y el costo para comunicar la información, como factores para la selección de los métodos apropiados de comunicación;
- e) **Métodos de comunicación interna apropiados.** Algunos de estos métodos pueden ser documentos escritos, ya sea en papel o en formato electrónico, o bien las reuniones con el personal;
- f) **Evaluación de los métodos de comunicación interna.** Se deberán evaluar periódicamente los métodos de comunicación en la institución para asegurar que cuenten con las herramientas adecuadas para comunicar internamente información de calidad de manera oportuna.

PRINCIPIO 15. Comunicar externamente.

Las áreas o Unidades administrativas deberán establecer mecanismos de comunicación externa apropiados y de conformidad con las disposiciones aplicables, para difundir la información relevante.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 56 de 64
LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

Comunicación con partes externas

- a) **Mecanismos para la comunicación con partes externas.** A este respecto se deberán comunicar a las partes externas, y obtener de éstas, información de calidad, por medio del uso de las Líneas de reporte establecidas. Las líneas abiertas y bidireccionales de reporte con partes externas permiten esta comunicación;
- b) **Lo que se entiende por partes externas.** Las partes externas incluyen, entre otros, a los proveedores, contratistas, servicios externos, reguladores, auditores externos, instituciones gubernamentales y el público en general;
- c) **Comunicación externa confidencial y sensible.** Respecto a la comunicación relativa a los eventos y actividades que impactan el Control Interno se deberán tomar en cuenta las mejores prácticas internacionales para requerir a las instituciones el establecimiento de líneas separadas de comunicación, como líneas éticas de denuncia, para comunicar información confidencial o sensible, a fin de que se informe a las partes externas 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 apropiados de comunicación externa

- d) **Factores en la selección de los métodos apropiados de comunicación externa.** Se debe considerar una serie de factores en la selección de métodos apropiados para comunicarse externamente, entre los que se encuentran: audiencia, la naturaleza de la información, la disponibilidad, el costo y los requisitos legales o reglamentarios;
- e) **Métodos de comunicación externa apropiados.** Se deben tener en cuenta los métodos apropiados para comunicarse con audiencias amplias, esto debido a que las instituciones deben informar sobre su desempeño a las instancias y autoridades que correspondan, en el caso de los municipios estos deben rendir cuentas a la ciudadanía sobre su actuación y desempeño, los métodos apropiados para estos casos pueden ser documentos escritos, ya sea en papel o en formato electrónico, o bien con reuniones informativas;



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 57 de 64

- f) **Evaluación de los métodos de comunicación externa.** Se deberán evaluar periódicamente los métodos de comunicación en la institución para asegurar que cuenta con las herramientas adecuadas para comunicar internamente información de calidad de manera oportuna.

E. NORMA GENERAL: SUPERVISIÓN Y MEJORA CONTINUA

La supervisión del Control Interno es esencial para contribuir a asegurar que el Control Interno se mantiene alineado con los Objetivos institucionales, el entorno operativo, las disposiciones jurídicas aplicables, los recursos asignados y los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos, todos ellos en constante cambio. La supervisión del Control Interno permite evaluar la calidad del desempeño en el tiempo y asegura que los resultados de las auditorías y de otras revisiones se atiendan con prontitud. Las acciones correctivas son un complemento necesario para las Actividades de control, con el fin de alcanzar los Objetivos institucionales.

PRINCIPIO 16. Realizar actividades de supervisión

Se deberán establecer las actividades de supervisión del Control Interno y evaluar sus resultados.

Establecimiento de bases de referencia

- a) **Bases de referencia.** Respecto a este rubro se deberán establecer bases de referencia para supervisar el Control Interno, 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 de la institución;
- b) **Diferencias de las bases de referencia con las condiciones reales.** En caso de existir estas diferencias, se deberán realizar los cambios necesarios para reducirlas, mediante el ajuste del diseño de Control Interno y enfrentar mejor los objetivos y los riesgos institucionales o mejorar la Eficacia operativa del Control Interno.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 58 de 64

Supervisión del Control Interno

Se debe supervisar el Control Interno a través de autoevaluaciones y evaluaciones externas o independientes.

- c) **Autoevaluación.** Las autoevaluaciones están integradas a las operaciones de la institución, se realizan continuamente y responden a los cambios. Se deben realizar estas autoevaluaciones al diseño y Eficacia operativa del Control Interno como parte del curso normal de las operaciones, en donde se deben incluir actividades de supervisión permanente por parte de la autoridad competente, 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.
- d) **Evaluaciones externas o independientes.** Las evaluaciones externas o independientes se utilizan periódicamente y pueden proporcionar información respecto de la Eficacia e idoneidad de las autoevaluaciones, este tipo de evaluaciones 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. Este tipo de evaluaciones proporcionan una mayor objetividad cuando son realizadas por revisores que no tienen responsabilidad en las actividades que están sujetas a evaluación, además pueden tomar la forma de autoevaluaciones, las cuales incluyen una evaluación entre pares; talleres conformados por los propios servidores públicos y moderados por un facilitador externo especializado, o evaluaciones de funciones cruzadas, entre otros.
- e) **Alcance y frecuencia de las evaluaciones.** En caso de incorporar evaluaciones externas o independientes para supervisar el diseño y Eficacia del Control Interno en un momento determinado, o de una función o proceso específico. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones externas o independientes dependen, principalmente, de la administración de riesgos, la Eficacia del monitoreo permanente y la frecuencia de cambios dentro de la institución y en su entorno.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 59 de 64

- f) **Supervisión de las evaluaciones.** Se deberá supervisar si el Control Interno es eficaz y apropiado para los procesos asignados a los servicios tercerizados. También se debe utilizar autoevaluaciones, evaluaciones externas o independientes o una combinación de ambas para obtener una Seguridad razonable sobre la Eficacia operativa de los controles internos respecto los procesos asignados a los servicios tercerizados.

Evaluación de resultados

- g) **Evaluación y documentación de resultados.** Se deben evaluar y documentar los resultados de las autoevaluaciones y de las evaluaciones externas o independientes para identificar problemas en el Control Interno. Asimismo, se deben utilizar estas evaluaciones para determinar si el Control Interno es eficaz y apropiado. Las diferencias entre los resultados de las actividades de supervisión y las bases de referencia pueden indicar problemas de Control Interno, incluidos los cambios al Control Interno no documentados o posibles deficiencias de Control Interno.
- h) **Identificación de problemas de Control Interno a través de externos.** Las partes externas también pueden contribuir a identificar problemas en el Control Interno. Por ejemplo, las quejas o denuncias de la ciudadanía y el público en general, o de los cuerpos revisores o reguladores externos, todos ellos pueden indicar áreas en el Control Interno que necesitan mejorar.

PRINCIPIO 17. Evaluar los problemas y corregir las deficiencias.

Se debe corregir de manera oportuna las deficiencias de Control Interno identificadas.

Informe sobre problemas

- a) **Obligación de informar el problema detectado.** Todo el personal debe reportar a las partes internas y externas adecuadas los problemas de Control Interno que haya detectado, mediante las Líneas de reporte establecidas, las unidades especializadas, en



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 60 de 64

su caso, y las instancias de supervisión, deberán evaluar oportunamente dichas cuestiones;

- b) **Canales de comunicación para informar.** El personal debe comunicar los problemas de Control Interno detectados al personal en la función clave responsable del Control Interno o proceso asociado y, cuando sea necesario, a otro de un nivel superior a dicho responsable. Según la naturaleza de los temas, el personal puede considerar informar determinadas cuestiones al Órgano Interno de Control o, en su caso, al Titular, por ejemplo, tratándose de problemas que afectan al conjunto de la estructura organizacional o se extienden fuera de la institución y recaen sobre los servicios tercerizados, contratistas o proveedores, o problemas que no pueden corregirse debido a intereses de la Administración Municipal, como la información confidencial o sensible sobre actos de corrupción, fraudes, abuso, desperdicio u otros actos ilegales;
- c) **Información de problemas de Control Interno a través de terceros pertinentes.** En función de los requisitos legales o de cumplimiento, la institución también puede requerir informar de los problemas a los terceros pertinentes, tales como legisladores, reguladores, organismos normativos y demás encargados de la emisión de criterios y disposiciones normativas a las que la institución está sujeta.

Evaluación de problemas

- d) **Determinación de deficiencias en el Control Interno.** Se debe evaluar y documentar todos los informes de problemas en el Control Interno y también debe evaluar los problemas que han sido identificados mediante sus actividades de supervisión o a través de la información proporcionada por el personal, y debe determinar si alguno de estos problemas reportados se ha convertido en una deficiencia de Control Interno.
- e) **Determinación de acciones correctivas.** Se deberán determinar acciones correctivas apropiadas para hacer frente oportunamente a los problemas y deficiencias detectadas. Una deficiencia de Control Interno puede presentarse en su diseño, implementación o Eficacia operativa, así como en sus procesos asociados, es por eso que se deben determinar, dado el tipo de deficiencia de Control Interno, las acciones correctivas apropiadas para remediar la deficiencia oportunamente. Adicionalmente, puede asignar



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 61 de 64
LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

responsabilidades y delegar autoridad para la apropiada remediación de las deficiencias de Control Interno.

Acciones correctivas

- f) **Proceso para la corrección de deficiencias en el Control Interno.** Se debe poner en práctica y documentar en forma oportuna las acciones para corregir las deficiencias de Control Interno. Según la naturaleza de la deficiencia, el Titular o la Administración Municipal, o el Órgano Interno de Control, en su caso, 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.

X. EVALUACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL CIAM

Evaluación del CIAM

La evaluación del CIAM se realizará anualmente por los Enlaces de Control Interno y los Titulares de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM en coordinación con el Coordinador del Control Interno. Como parte de este proceso, deberán identificar, recopilar y conservar la evidencia documental y/o electrónica que acredite la existencia y suficiencia en la implementación de las cinco Normas Generales de Control Interno, sus principios y Elementos de control. Asimismo, el Órgano Interno de Control (OIC) podrá determinar la realización de evaluaciones extraordinarias cuando lo considere necesario.

Para la evaluación del CIAM, se deberá verificar la existencia y operación de los Elementos de control en los procesos prioritarios de las Dependencias, órganos, unidades y organismos públicos descentralizados de la APM, a fin de conocer el estado que guarda el CIAM.

La Institución determinará los procesos prioritarios a evaluar en el CIAM, siempre que estén mapeados e incorporados en su inventario de procesos. Estos podrán pertenecer a un mismo macroproceso, estar interconectados o ejecutarse de manera transversal entre varias áreas.

	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 62 de 64

NORMAS GENERALES, PRINCIPIOS Y ELEMENTOS DE CONTROL

La evaluación del CIAM, se realizará a partir de la identificación de la implementación y operación de las Normas Generales de Control Interno y sus Principios, a través de la verificación de la existencia y suficiencia de mínimo los siguientes Elementos de control:

1. Ambiente de control

- Código de Ética y Normas de conducta implementadas y difundidas. (Institucional)
- Evidencia de promoción de la integridad y prevención de la corrupción, que incluya programas, políticas o Lineamientos. (Institucional)
- Registro de capacitaciones en ética, integridad y prevención de la corrupción dirigidas al personal. (Institucional)
- Estructura organizacional actualizada, con asignación de responsabilidades y funciones claras. (Institucional)
- Mecanismos de supervisión del Control Interno, que contemplen evaluaciones internas y medidas correctivas. (Institucional)
- Evidencia de líneas de denuncia anónima y mecanismos de atención a reportes. (Institucional)
- Registro de acciones correctivas y medidas implementadas para corregir deficiencias detectadas.
- Planes de sucesión y contingencia para garantizar la continuidad operativa. (Institucional)
- Asignación y comunicación de objetivos y metas institucionales, alineados al Plan Municipal de Desarrollo (PMD) y otros programas estratégicos.
- Existencia de una estructura de vigilancia del Control Interno, con funciones definidas para los responsables.



	SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1
		Versión: 01
		Emisión: 20 de junio de 2025
		Actualización: Primera versión
		Página: 63 de 64

2. Administración de riesgos

- Inventario de riesgos institucionales, que identifica riesgos estratégicos, operativos y de corrupción.
- Metodología aplicada para la identificación, análisis y priorización de riesgos.
- Plan de acción para mitigar riesgos, con estrategias de control y responsables asignados. (Existen mecanismos de prevención y mitigación de riesgos.)
- Reportes de seguimiento a la administración de riesgos, que incluyan evidencias de medidas correctivas.
- Se han establecido medidas específicas para la Gestión de riesgos de corrupción.

3. Actividades de control

- Los procedimientos y manuales operativos están actualizados y alineados con los Objetivos institucionales.
- Existencia de controles implementados en procesos críticos, que incluya autorizaciones, verificaciones y conciliaciones (Se han implementado Actividades de control preventivas y detectivas).
- Hay mecanismos de segregación de funciones, lo que asegura independencia en procesos clave.
- Uso de sistemas de información para automatizar y fortalecer controles internos.
- Reportes de supervisión y cumplimiento de controles en áreas operativas y administrativas (Se realizan revisiones periódicas sobre la aplicación de controles).

4. Información y comunicación

- Política de gestión de la información, que garantiza accesibilidad y calidad de datos.
- Estrategia de comunicación interna y externa, con mecanismos de difusión de información clave.
- Registro de reuniones de seguimiento y toma de decisiones dentro de la organización.
- Reportes de avances en Objetivos institucionales, presentados a la alta dirección.
- Mecanismos de denuncia anónima y evidencia de su operación efectiva.

	<p align="center">SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA Y TRANSPARENCIA</p> <p align="center">DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN</p> <p align="center">LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL</p>	<p>Codificación SCT-DNEC-CI-LIN-01-V1</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Emisión: 20 de junio de 2025</p>
		<p>Actualización: Primera versión</p>
		<p>Página: 64 de 64</p>

- Existen mecanismos de comunicación interna efectivos.
- La información utilizada para la toma de decisiones es confiable y oportuna.
- Se han establecido Líneas de reporte para denuncias y retroalimentación.

5. Supervisión y Mejora continua

- Evidencia de autoevaluaciones y auditorías internas sobre el Control Interno.
- Planes de mejora derivados de hallazgos en auditorías o revisiones internas.
- Acciones correctivas implementadas con plazos y responsables definidos.
- Evaluaciones de desempeño de Control Interno, con reportes de seguimiento.
- Reporte de cumplimiento de recomendaciones de instancias fiscalizadoras.
- Se realizan evaluaciones periódicas del Control Interno.
- Se documentan las deficiencias detectadas y las acciones correctivas implementadas.
- Se cuenta con mecanismos para el seguimiento de mejoras.

Adicionalmente y con el propósito de fortalecer el CIAM y adaptarlo a las particularidades de cada institución, el Coordinador de Control Interno podrá incorporar en la evaluación del CIAM e implementación de los principios de control, elementos adicionales que respondan a necesidades específicas. Dichos elementos deberán basarse en controles específicos aplicables a la institución que se consideren relevantes.

Asimismo, podrán incluirse evaluaciones independientes del Control Interno cuando se cuente con auditores externos o especialistas en la materia, con el fin de mejorar la objetividad y robustez del sistema de control. La incorporación de estos elementos adicionales podrá derivar de hallazgos internos o de recomendaciones realizadas por el OIC, cuando en el proceso de supervisión se identifiquen áreas de oportunidad o deficiencias en el CIAM.

En caso de que la evaluación de los Elementos de control adicionales detecte oportunidades de mejora, el Coordinador de Control Interno deberá incorporarlas en el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI) con acciones específicas para su seguimiento y cumplimiento.