



# PERIÓDICO OFICIAL

## DEL GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE MICHOACÁN DE OCAMPO

Fundado en 1867

Las leyes y demás disposiciones son de observancia obligatoria por el solo hecho de publicarse en este periódico. Registrado como artículo de 2a. clase el 28 de noviembre de 1921.

**Directora: Mtra. Jocelyne Sheccid Galinzoga Elvira**

Juan José de Lejarza # 49, Col. Centro, C.P. 58000

TERCERA SECCIÓN

Tel.: 443-312-32-28

**TOMO CLXXXVII**

Morelia, Mich., Lunes 20 de Enero de 2025

**NÚM. 33**

### CONTENIDO

#### H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE LÁZARO CÁRDENAS, MICHOACÁN

#### NORMAS GENERALES EN MATERIA DE CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

#### SESIÓN ORDINARIA DEL AYUNTAMIENTO

#### ACTA No. 32/2024-2027

En Ciudad Lázaro Cárdenas, Michoacán, siendo las 15:00 (quince horas) del día 5 (cinco) del mes de diciembre del año 2024 (dos mil veinticuatro); fueron presentes en la Sala de Cabildo del Palacio Municipal, sito en la avenida Lázaro Cárdenas número 516 de la colonia Centro de Ciudad Lázaro Cárdenas, Michoacán, a efecto de celebrar Sesión Ordinaria del Ayuntamiento de este Municipio, de conformidad con los artículos 14, 17, 35, 36, 37, 38, 64 fracción IV y demás relativos de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Michoacán de Ocampo, los ciudadanos: Ing. Manuel Esquivel Bejarano, Lic. Liliana Magaña Cárdenas, Lic. Ulises Emir Barajas Zaragoza, Clara Álvarez Prado, Lic. Noé Baez Cardona, Lic. Eugenia Herrera Aguirre, Profr. Julio César Cárdenas Carrillo, Mtra. Mariel Miranda Valentín, Víctor Delgado Torres, Lic. Silvestre Sandoval Noguera, Lic. Leopoldo Jonathan Ramírez Cornejo, y Lic. Eva Valencia Lucatero. El primero en su calidad de Presidente Municipal, la segunda en cuanto Síndica Municipal y los 10 (diez) restantes en su carácter de Regidores Municipales, todos ellos integrantes del Ayuntamiento de este municipio para el periodo 2024-2027.

Añadió el Secretario del Ayuntamiento que la presente sesión habrá de celebrarse de conformidad con la Orden del Día que les fue notificada y la cual se transcribe para los efectos legales procedentes:

#### ORDEN DEL DÍA

- 1.- ...
- 2.- ...
- 3.- ...
- 4.- ...

5.- *Análisis y autorización, en su caso, de las Normas Generales en Materia de Control Interno y Administración de Riesgos de la Administración Pública Municipal de Lázaro Cárdenas, Michoacán,*

**Responsable de la Publicación**  
Secretaría de Gobierno

#### DIRECTORIO

**Gobernador Constitucional del Estado de Michoacán de Ocampo**  
Mtro. Alfredo Ramírez Bedolla

**Secretario de Gobierno**  
Lic. Carlos Torres Piña

**Directora del Periódico Oficial**  
Mtra. Jocelyne Sheccid Galinzoga Elvira

Aparece ordinariamente de lunes a viernes.

Tiraje: 40 ejemplares

Esta sección consta de 20 páginas

Precio por ejemplar:

\$ 36.00 del día

\$ 46.00 atrasado

**Para consulta en Internet:**

[www.periodicooficial.michoacan.gob.mx](http://www.periodicooficial.michoacan.gob.mx)

[www.congresomich.gob.mx](http://www.congresomich.gob.mx)

**Correo electrónico**

[periodicooficial@michoacan.gob.mx](mailto:periodicooficial@michoacan.gob.mx)

- 6.- ...
- 7.- ...
- 8.- ...
- 9.- ...
- 10.- ...

.....  
 .....  
 .....

**Quinto punto de la orden del día:** Análisis y autorización, en su caso, de las Normas Generales en Materia de Control Interno y Administración de Riesgos de la Administración Pública Municipal de Lázaro Cárdenas, Michoacán.

.....  
 .....  
 .....

Considerada suficientemente analizado este punto, el ciudadano Profr. Héctor Alfredo García Calderón, Secretario Municipal sometió a votación la propuesta presentada, en los términos expuestos y la forma acostumbrada, **aprobado por unanimidad.**

**Acuerdo Núm. 088 SC-32/2024-2027:** Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 115 fracción (sic) de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 111, 112, 113, 123 fracciones I y IV de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo; 2, 14, 64 fracciones V y XVII, 77, 79, 178, 179 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Michoacán de Ocampo; 7 fracción XII del Reglamento Interior de la Contraloría Municipal de Lázaro Cárdenas, Michoacán y demás ordenamientos legales vigentes aplicables; el Ayuntamiento de Lázaro Cárdenas, Michoacán, autoriza por unanimidad las Normas Generales en Materia de Control Interno y Administración de Riesgos de la Administración Pública Municipal de Lázaro Cárdenas, Michoacán.

Se ordena su publicación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo.

.....  
 .....  
 .....

Con lo anterior y no existiendo más asuntos que tratar siendo las 15:48 (quince horas con cuarenta y ocho minutos) del mismo día de su inicio, se declaran formalmente concluidos los trabajos de la presente Sesión Ordinaria del Honorable Ayuntamiento de Lázaro Cárdenas, Michoacán, levantándose al efecto la presente Acta. Así se acordó en la Sala de Cabildo del Palacio Municipal, previa lectura de la presente Acta, impuestos de su contenido y fuerza legal la firman al calce y al margen los que en ella intervinieron y quisieron hacerlo; dándose en consecuencia plena validez a los acuerdos en ella tomados. Conste.

El ciudadano Presidente Municipal, Ing. Manuel Esquivel Bejarano; la Síndica Municipal, Lic. Liliana Magaña Cárdenas; Regidores: Lic. Ulises Emir Barajas Zaragoza, C. Clara Álvarez Prado, Lic. Noé Baez Cardona, Lic. Eugenia Herrera Aguirre, Profr. Julio César Cárdenas Carrillo, Mtra. Mariel Miranda Valentín, C. Víctor Delgado Torres, Lic. Silvestre Sandoval Noguea, Lic. Leopoldo Jonathan Ramírez Cornejo, Lic. Marvin Alexis Toledo Gallardo (No firmó), Lic. Eva Valencia Lucatero; el Secretario Municipal, Profr. Héctor Alfredo García Calderón. (Firmados).

**NORMAS GENERALES EN MATERIA DE CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL DE LÁZARO CÁRDENAS, MICHOACÁN**

**TÍTULO PRIMERO  
 DISPOSICIONES GENERALES**

**CAPÍTULO I  
 OBJETIVOS, APLICACIÓN Y DEFINICIONES**

**Artículo 1.** Las presentes Normas tienen por objeto establecer los aspectos generales de Control Interno que deberán observar los servidores públicos de la Administración Pública Municipal, tanto Centralizada como Paramunicipal, con el fin de implementar los mecanismos de Control Interno que coadyuven al cumplimiento de sus metas y objetivos, prevenir los riesgos que puedan afectar el logro de éstos, fortalecer el cumplimiento de las leyes y disposiciones normativas, así como el generar una adecuada rendición de cuentas y transparentar el ejercicio de la función pública.

Con base en las presentes Normas, los titulares de la Administración Pública Municipal Centralizada como Paramunicipal, en sus respectivos ámbitos de actuación, implementarán y/o actualizarán el control interno con los procedimientos específicos y acciones que se requieran, con apego a las leyes, normas, disposiciones y circunstancias particulares que rijan cada una de sus actuaciones y competencias.

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

- I. **Administración Pública Municipal:** La Administración Pública Municipal Centralizada y Paramunicipal de Lázaro Cárdenas, Michoacán;
- II. **Ayuntamiento:** Órgano colegiado, deliberante y autónomo, electo popularmente de manera directa; constituye el órgano responsable de gobernar y administrar el Municipio de Lázaro Cárdenas, Michoacán, y representa la autoridad superior del mismo. Se compone por un Presidente y el número de Síndicos y Regidores que determine la Ley Orgánica Municipal del Estado de Michoacán de Ocampo;
- III. **Actividades de Control:** Las políticas y procedimientos encaminados a asegurar que se cumplan las directrices establecidas por las y los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, sobre las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos institucionales, con el fin de minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgos potenciales;
- IV. **Administración de Riesgos:** El proceso que tiene como propósito identificar los riesgos a que están expuestas las unidades administrativas en el desarrollo de sus actividades y analizar los distintos factores que pueden provocarlos, con la finalidad de establecer las estrategias que permitan

- administrarlos y, por lo tanto, contribuir al logro de los objetivos y metas de una manera razonable;
- V. **Ambiente de Control:** El establecimiento de un entorno que estimule y motive la conducta de los servidores públicos con respecto al control de sus actividades;
- VI. **Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional:** Es el Órgano colegiado que contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales; a impulsar el establecimiento y actualización del Sistema de Control Interno, y al análisis y seguimiento para la detección y administración de riesgos, conforme a lo dispuesto en el Título Cuarto de las presentes Normas de Control Interno;
- VII. **Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones:** Es el Órgano Colegiado que contribuye a la prevención, control y corrección de riesgos informáticos y de comunicaciones de la Administración Pública Municipal, conforme a lo dispuesto en el Título Cuarto de las presentes Normas de Control Interno;
- VIII. **Control Correctivo:** Los mecanismos de control que operan en la etapa final de un proceso, el cual permite identificar y corregir o subsanar en algún grado, omisiones o desviaciones;
- IX. **Control Detectivo:** Los mecanismos de control que operan en el momento en que los eventos o transacciones están ocurriendo e identifican las omisiones o desviaciones antes de que concluya un proceso determinado;
- X. **Control Interno:** Proceso diseñado e implementado para proporcionar una seguridad razonable con respecto al logro eficiente y efectivo de los objetivos y metas institucionales, obtener información confiable, oportuna y cumplir con el marco jurídico que les aplica;
- XI. **Control Preventivo:** Los mecanismos de control que tienen como propósito anticiparse a la posibilidad de que ocurran situaciones no deseadas o inesperadas fuera del marco legal y normativo, que pudieran afectar al logro de los objetivos y metas;
- XII. **Dependencias:** Las unidades responsables que forman parte de la Administración Pública Municipal centralizada;
- XIII. **Economía:** Es el presupuesto autorizado no ejercido, o bien el remanente de recursos no devengados durante el periodo de vigencia del presupuesto;
- XIV. **Efectividad:** Es el criterio político que refleja la capacidad administrativa de satisfacer las demandas planteadas por la comunicación externa reflejando la capacidad de respuesta a las exigencias de la sociedad;
- XV. **Eficacia:** Es el criterio institucional que revela la capacidad administrativa para alcanzar el cumplimiento de objetivos y metas establecidas, en lugar, tiempo, calidad y cantidad;
- XVI. **Eficiencia:** Es el criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo;
- XVII. **Enlace del Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos.** Es el servidor público designado por oficio por el titular de la dependencia o entidad de la Administración Pública ante el Órgano Interno de Control, quien será el responsable de coordinar las actividades relacionadas con los presentes Normas en cada una de sus unidades administrativas;
- XVIII. **Entidades:** Los Organismos Públicos Descentralizados, empresas de participación municipal y fideicomisos públicos municipales que integran la Administración Pública Paramunicipal;
- XIX. **Impacto o efecto:** Las consecuencias negativas que se generarían en la Institución, en el supuesto de materializarse el riesgo;
- XX. **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;
- XXI. **Marco Legal:** Conjunto de instrumentos jurídicos que regulan un asunto o materia específica;
- XXII. **Marco Normativo:** Conjunto general de normas, criterios, metodologías, lineamientos y sistemas, que establecen la forma en que deben desarrollarse las acciones para alcanzar los objetivos propuestos en el proceso;
- XXIII. **Matriz de Administración de Riesgos:** La herramienta que refleja el diagnóstico general de los riesgos para identificar estrategias y áreas de oportunidad en la institución, considerando las etapas de la metodología de administración de riesgos, de acuerdo al Anexo Único de las presentes Normas;
- XXIV. **Mejora continua:** Al proceso de optimización y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno, de la eficacia, eficiencia y economía de su gestión; y de la mitigación de riesgos a través de indicadores de desempeño y su evaluación periódica;
- XXV. **Municipio:** Es la entidad política y social investida de personalidad jurídica, con libertad interior, patrimonio propio y autonomía para su gobierno; se constituye por un conjunto de habitantes asentados en un territorio determinado, gobernado por un Ayuntamiento para satisfacer sus intereses comunes;
- XXVI. **Órgano Interno de Control:** La Contraloría Municipal en la Administración Pública Centralizada y la Comisaría en la Administración Pública Paramunicipal;
- XXVII. **Procesos adjetivos:** Son aquellos que proporcionan productos o servicios a los procesos gubernamentales y sustantivos de la Administración Pública Municipal;

XXVIII. **Procesos sustantivos:** Son aquellos que se enfocan a cumplir la misión de la institución, es decir, se relacionan directamente con las funciones sustantivas de la Administración Pública Municipal;

XXIX. **PTAR:** El Programa de Trabajo de Administración de Riesgos;

XXX. **Riesgo:** La probabilidad de que un evento o acción adversa pueda ocurrir y su impacto afecte negativamente en el logro de objetivos y metas;

XXXI. **Seguridad Razonable:** El nivel satisfactorio de confianza respecto al logro eficiente y efectivo, dentro de determinadas condiciones de costos, beneficios y riesgos;

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

XXXIII. **TIC's:** Las Tecnologías de la Información y Comunicaciones; y,

XXXIV. **Unidad Administrativa:** Área mediante la cual, un ente ejerce facultades y deberes de naturaleza común en razón de sus objetivos; se conforman a través de una estructura orgánica específica y propia en cada una de las dependencias o entidades.

**Artículo 3.** El lenguaje empleado en las presentes Normas Generales en Materia de Control Interno y Administración de Riesgos de la Administración Pública Municipal de Lázaro Cárdenas, Michoacán, no busca generar ninguna distinción ni marcar diferencias entre hombres y mujeres, por lo que las referencias o alusiones en la redacción hechas hacia un género representan a ambos sexos.

## CAPÍTULO II

### DE LA APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

**Artículo 4.** Para la aplicación del Control Interno, las Unidades Administrativas de la Administración Pública Municipal deben clasificar los Mecanismos de Control en: Preventivos, detectivos y correctivos, informando de esta clasificación al Órgano Interno de Control; se deben implementar en primer término los preventivos, para evitar que se produzca un resultado o acontecimiento no deseado o inesperado, lo que impactará en la disminución de los controles detectivos y correctivos, en un balance apropiado que promueva su eficiencia y eficacia.

**Artículo 5.** El Órgano Interno de Control conforme a sus atribuciones, en las dependencias y entidades de la Administración

Pública Municipal, podrá verificar, supervisar y evaluar el cumplimiento de las presentes Normas a través de Auditorías de Control Interno que permitan verificar la efectividad y eficiencia en la operación de sus procesos, ambiente y actividades de control.

**Artículo 6.** Es responsabilidad de los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, establecer y mantener el Control Interno necesario para conducir las actividades hacia el logro de objetivos y metas, así como evaluar y supervisar su funcionamiento y ordenar las acciones para su mejora continua.

**Artículo 7.** El Control Interno debe ser desarrollado e instrumentado en atención a las circunstancias y operaciones particulares de cada dependencia y entidad de la Administración Pública Municipal, su aplicación y operación tiene la finalidad de apoyar el logro de los objetivos institucionales y rendir cuentas a nivel interno y externo.

**Artículo 8.** Los responsables de establecer, implementar o actualizar los diversos controles a que se refieren las presentes Normas, deberán privilegiar el establecimiento de los controles preventivos, lo que impactará en la disminución de los detectivos y correctivos, en un balance apropiado que promueva su eficacia y eficiencia. Asimismo, el Órgano Interno de Control deberá orientar a los responsables de las operaciones para mantener un control interno eficaz y sencillo, pero eficiente.

**Artículo 9.** El Órgano Interno de Control podrá presentar con la periodicidad que determine en su plan de trabajo anual, a los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, los resultados de las evaluaciones correspondientes al funcionamiento del control interno.

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

**Artículo 10.** El marco legal aplicable en la prestación de los servicios y la realización de trámites es la base del control interno Institucional, tanto en su entorno general de operación como en los procesos y actividades específicas establecidas en el instrumento de creación. De manera similar, actúa la reglamentación y Normas técnicas aplicables a la gestión, enfocada al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la rendición de cuentas interna y externa.

**Artículo 11.** Para la presentación de informes que incluyen el proceso presupuestario y su ejecución, deben diseñarse los Controles Internos incorporados en los manuales, instructivos, guías y otros documentos, para compilar, registrar, clasificar, analizar e informar sobre los resultados alcanzados, tanto al interior de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, como a las instancias que tienen las atribuciones de supervisión, evaluación y control de la Cuenta Pública y de los resultados financieros obtenidos en periodos y en las fechas definidas en las disposiciones legales.

## CAPÍTULO III

## DE LOS OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

**Artículo 12.** Los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, deben asegurarse de la correcta implementación del control interno, de su calidad, confiabilidad y pertinencia, con el propósito de llevar a cabo los siguientes objetivos:

- I. Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones, programas, proyectos y calidad en los servicios que se brinden a la sociedad;
- II. Medir la eficacia en el cumplimiento de los objetivos institucionales y prevenir desviaciones en la consecución de los mismos, manteniendo un adecuado manejo de los recursos, promoviendo que su aplicación se realice apegado a criterios de eficiencia, economía y transparencia;
- III. Obtener información financiera, presupuestal y de operación, veraz, confiable y oportuna;
- IV. Propiciar el cumplimiento del marco legal y normativo aplicable a las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal; y,
- V. Salvaguardar, preservar y mantener los recursos públicos en condiciones de integridad, transparencia y disponibilidad para los fines a que están destinados.

**Artículo 13.** Para lograr los objetivos previstos en el artículo anterior, el Control Interno debe proporcionar un nivel de seguridad razonable respecto a que:

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

## TÍTULO SEGUNDO

## DE LAS NORMAS GENERALES, PRINCIPIOS Y ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

## CAPÍTULO I

## DE LAS NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

**Artículo 14.** Las Normas Generales de Control Interno son la base para que los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, establezcan y, en su caso actualicen las políticas, procedimientos y sistemas específicos de Control Interno que formen parte íntegra de sus actividades y operaciones administrativas, asegurándose que estén alineados a los objetivos, metas, programas y proyectos institucionales.

**Artículo 15.** Las Normas Generales de Control Interno se integran por los siguientes componentes:

- I. Establecer y mantener un ambiente de control;
- II. Administración y evaluación de riesgos;
- III. Implementar y/o actualizar actividades de control;
- IV. Información y comunicación; y,
- V. Supervisión y mejora continua del control interno.

## SECCIÓN I

## PRIMERA NORMA: ESTABLECER Y MANTENER UN AMBIENTE DE CONTROL

**Artículo 16.** Los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, así como los demás servidores públicos, en sus respectivos ámbitos de competencia, tienen la responsabilidad de establecer y mantener un ambiente alineado con la misión, visión y objetivos de la institución, y congruente con los valores éticos del servicio público, mostrando una actitud de compromiso y apoyo hacia las Normas Generales en Materia de Control Interno y Administración de Riesgos de la Administración Pública Municipal de Lázaro Cárdenas, Michoacán, la rendición de cuentas, el combate a la corrupción y la transparencia.

**Artículo 17.** Para generar un ambiente de control apropiado, deben considerarse los factores siguientes:

- I. **Mostrar actitud de respaldo y compromiso.** Actitud de los servidores públicos para favorecer la consecución de la misión, visión, objetivos y metas institucionales. Debe enfocarse al establecimiento de adecuados sistemas de información, contabilidad, administración de personal, supervisión y de revisión a su gestión, ya que a través de ellos se instruye, implementa y evalúa el control interno;
- II. **Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia.** Proceso llevado a cabo por los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, así como

por los demás servidores públicos de mandos medios y superiores, diseñado e implementado para proporcionar una seguridad razonable con respecto al logro eficiente y efectivo de los objetivos y metas institucionales;

- III. **Establecer la Estructura, Responsabilidad y Auditoría.** Los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal deben garantizar el establecimiento de estructuras organizativas y funcionales debidamente alineadas a las disposiciones legales, que establezcan con claridad los alcances de las responsabilidades asignadas, evitando su dilución y precisando la estructura base para cumplir con la obligación que tienen los servidores públicos de rendir cuentas a su superior jerárquico, respecto a la forma en que cumplieron sus tareas y objetivos, así como de la utilización de los recursos autorizados;

Los mecanismos mediante los cuales se delegan las facultades para ejercer actos de autoridad deben mantenerse actualizados y publicados en el Periódico Oficial del Estado, así como estar soportados para que evidencien con transparencia la forma en que se otorgan, el alcance establecido, así como el registro de las actividades, operaciones y resultados pertinentes;

- IV. **Manuales de organización y procedimientos.** Documentos que deben elaborarse conforme a la estructura organizacional, las facultades y responsabilidades establecidas en los Reglamentos Interiores que en cada caso sean aplicables, incluyéndose las actividades e información que se genere, así como los procedimientos para todos los procesos sustantivos, de apoyo y/ o auxiliares.

Para su implementación, las presentes Normas de Control Interno, así como sus modificaciones, al igual que los manuales, deben estar debidamente actualizados, autorizados y hacerse del conocimiento de todos los servidores públicos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal. Asimismo, se deberá establecer un mecanismo para verificar que las áreas operen conforme a los manuales de organización y de procedimientos vigentes;

- V. **Administración de Recursos Humanos.** El recurso humano es el factor más importante en las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, por lo que debe administrarse en forma eficiente y eficaz para que exista un ambiente de control fortalecido. Para lo anterior, se debe contar con perfiles apropiados de puestos, políticas y prácticas adecuadas de personal, principalmente las que se refieren a la selección, contratación, inducción, capacitación, evaluación, remuneración, promoción, estímulos y acciones disciplinarias; y,

- VI. **Integridad y valores éticos.** Deben estar presentes en la ejecución de las actividades y ser promovidos con el ejemplo por los servidores públicos, particularmente los mandos superiores y medios.

Apegarse al Código de Ética y de Conducta que promuevan valores entre los servidores públicos y en específico a los principios de disciplina, legalidad, objetividad, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, transparencia, institucionalidad, integridad, rendición de cuentas, eficacia y eficiencia que rigen el servicio público y todo acto administrativo efectuado por los servidores públicos que integren la Administración Pública Municipal, según lo establecido en el artículo 6 de la Ley de Responsabilidades Administrativas para el Estado de Michoacán de Ocampo.

## SECCIÓN II

### SEGUNDA NORMA: ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

**Artículo 18.** La Administración y Evaluación de Riesgos es el proceso constante de identificación y análisis de los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos y metas de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, previstos en el Plan Municipal de Desarrollo y en los programas operativos anuales, acordes al marco jurídico que rige su funcionamiento.

**Artículo 19.** Los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal deben instruir a su personal directamente responsables de todas las actividades en la institución y, en su caso, a las unidades especializadas, la definición clara de los objetivos institucionales para permitir la identificación de riesgos.

**Artículo 20.** Los factores fundamentales del componente de administración y evaluación de riesgos, dirigido al logro de los objetivos, son los siguientes:

- I. **Identificar, Analizar y Responder a los Riesgos:** La identificación del riesgo es un proceso permanente, por el cual los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, los servidores públicos de mandos medios y superiores, deben identificar los factores de riesgo relevantes, tanto internos como externos, que puedan impactar negativamente en el logro de los objetivos y metas institucionales.

En la identificación de riesgos deben considerarse todas las transacciones significativas con otras instancias y las incidencias de irregularidades.

Los riesgos se deberán identificar a nivel de área, ya que esto contribuye a mantener un nivel aceptable de riesgo para toda dependencia o entidad de la Administración Pública Municipal;

- II. **Considerar el Riesgo:** Los factores de riesgo que han sido identificados deben ser analizados cuidadosamente en cuanto a su impacto y a la probabilidad de ocurrencia. Para determinar su importancia, este proceso deberá incluir:

- a) **Análisis de Riesgo.** Es un proceso en el que la información se clasifica e interpreta con criterios de probabilidad (casi improbable, poco probable, probable, moderadamente probable, casi cierto) que determina el grado de ejecución de la institución

para actuar y reducir la vulnerabilidad.

Una vez identificados los riesgos del ente público y por actividad, debe llevarse a cabo un análisis de riesgos que puede ser:

- Una estimación de la importancia de riesgo.
- Una evaluación de la probabilidad o frecuencia de que se materialice el riesgo.
- Qué medidas deben adoptarse.

- b) **Valoración de Riesgo.** Es la jerarquización de las amenazas o factores adversos, dando prioridad a las que representan una mayor exposición negativa para la Administración Pública Municipal (riesgo alto, riesgo importante, riesgo significativo, riesgo bajo).

Con base en lo anterior, los riesgos serán clasificados atendiendo a su importancia, en alto, medio o bajo, a fin de poder determinar cuáles son los que necesitan mayor atención.

Analizada la probabilidad de ocurrencia e impacto, se deben decidir estrategias encaminadas a minimizar el nivel de riesgo y reforzar el control interno para su prevención y manejo; los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal deberán informar lo conducente al Órgano Interno de Control, con el propósito de que coadyuve a su atención, control y seguimiento.

La importancia de los riesgos debe adaptarse y ajustarse a los cambios que se presenten en el entorno del control y a los objetivos y metas institucionales;

- III. **Administración de riesgos:** Una vez que se haya realizado la evaluación del riesgo, se determinará la forma en que los riesgos van a ser administrados. Las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal deberán establecer y mantener mecanismos efectivos de Control Interno que permita tratar y mantener el riesgo en un nivel aceptable.

Paralelamente a las medidas que se adopten para gestionar o minimizar el riesgo es necesario establecer procedimientos para asegurar que es correcto el diseño e implantación de dichas medidas, así como el análisis de procesos centrado especialmente en las relaciones entre las distintas áreas de la dependencia o entidad de la Administración Pública Municipal; y,

- IV. **Administración de Riesgos de Corrupción:** Las dependencias o entidades de la Administración Pública Municipal, deben 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 principalmente asociados con los procesos financieros, presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, trámites y servicios internos y externos.

Se debe considerar los tipos de corrupción que pueden ocurrir en la institución, para proporcionar una base para la identificación de estos riesgos, de acuerdo a los tipos establecidos en las leyes vigentes.

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

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

**Artículo 21.** Los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal deben prever lo necesario para que exista un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones y tomar las acciones necesarias, a fin de que el mapa de riesgos siga siendo útil, así como las medidas de control interno implementadas, sigan siendo efectivas.

### SECCIÓN III

#### TERCERA NORMA: IMPLEMENTAR Y/O ACTUALIZAR ACTIVIDADES DE CONTROL

**Artículo 22.** Los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal serán responsables del establecimiento, adecuación y funcionamiento de las actividades de Control Interno necesario para el logro de los objetivos y metas institucionales, asegurando de manera razonable la generación de información financiera, presupuestal y de operación confiable, oportuna y suficiente, para cumplir con su marco jurídico de actuación, así como salvaguardar los recursos públicos a su cargo y garantizar la transparencia de su manejo.

**Artículo 23.** Las actividades de control son aquellas políticas, procedimientos, técnicas y mecanismos encaminados al cumplimiento de las directrices de los niveles superiores de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, a lo largo de toda su operación; ayudan a minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgos potenciales y forman parte integral de la planeación, implementación, revisión y registro de la gestión de recursos y el aseguramiento de la confiabilidad de los resultados.

**Artículo 24.** Las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal deben alcanzar un balance adecuado entre la detección y la prevención en las actividades de control. Se establecerán acciones correctivas como complemento para las actividades de control en la búsqueda del logro de los objetivos y metas institucionales.

**Artículo 25.** Son actividades de control que se implementarán, señalándose de manera enunciativa y no limitativa, las siguientes:

- I. **Revisión de alto nivel al desempeño actual.** Se refiere a que los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal deben identificar los principales resultados obtenidos en toda la organización y

- compararlos con los planes, presupuestos, objetivos, metas y presupuestos establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo y en el Programa Operativo Anual, así como analizar las diferencias significativas, para este efecto deberán establecer y mantener en funcionamiento sistemas de medición confiables y objetivos, que les permita evaluar el nivel y calidad de cumplimiento;
- II. **Administración del recurso humano.** Comprende una actividad de apoyo a la gestión, que permite optimizar la participación del capital humano en los fines institucionales, logrando la efectividad, eficiencia y productividad tanto en el comportamiento funcional, como personal. Para tal efecto se deberán establecer controles internos en materia de selección, contratación e inducción de personal, así como de asistencia y permanencia, mantenimiento del orden, moral y disciplina, evaluación del desempeño, capacitación y profesionalización de los servidores públicos, actualización de expedientes de personal, entre otros;
- III. **Controles sobre el proceso de información.** Se refiere a las diversas actividades de control que deben usarse en todo el proceso de obtención de información, desde la generación de los documentos fuente, hasta la obtención de los reportes o informes, así como su archivo y custodia;
- IV. **Resguardo de bienes.** Deben existir los espacios y medios necesarios para asegurar y salvaguardar los bienes, incluyendo el acceso restringido al efectivo, títulos valor, inventarios y al mobiliario y equipo que pueden ser vulnerables al riesgo de pérdida o uso no autorizado; los bienes deben ser oportunamente registrados y periódicamente comparados físicamente con los registros;
- V. **Establecimiento y revisión de medidas e indicadores.** Estas medidas deben permitir la comparación entre diferentes fuentes de información, de modo que se compruebe su conexión y se puedan tomar las acciones correctivas y preventivas necesarias en función de los resultados. Los controles deben contribuir a validar la congruencia e integridad de los indicadores de las áreas y del desempeño institucional;
- VI. **Segregación de funciones y responsabilidades.** Esta actividad permite minimizar el riesgo a cometer errores o fraudes, mediante la separación de responsabilidades para autorizar, procesar, registrar y revisar operaciones, así como para el resguardo de los principales bienes. No deben centralizarse las autorizaciones y actividades de control en una sola persona;
- VII. **Ejecución adecuada de transacciones o eventos.** Las operaciones y actividades significativas deben ser autorizadas y ejecutadas solamente por el personal competente en el ámbito de sus facultades. Dichas autorizaciones deben ser claramente comunicadas al personal;
- VIII. **Acceso controlado y restringido a los bienes y registros.** El acceso a los bienes y registros debe estar limitado al personal autorizado y deberá efectuarse una comparación periódica de los registros contra los bienes disponibles con la finalidad de reducir el riesgo de actos de corrupción, errores, fraudes, malversación de recursos o cambios no autorizados;
- IX. **Control de calidad de los trámites y servicios.** Los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal deben promover la aplicación del control de calidad para conocer el grado de satisfacción de la sociedad e impacto de sus programas o actividades, con el propósito de realizar mejoras e incrementar la eficacia en las actividades que desarrollan. La implementación del control de calidad debe partir del análisis de las necesidades de la sociedad y la evaluación objetiva respecto del grado en que son satisfechas; para este efecto se pueden utilizar herramientas y técnicas tales como el control estadístico y la aplicación de programas de mejoramiento continuo;
- X. **Documentación de las transacciones y del control interno.** Señala la necesidad de documentar, mantener actualizados y divulgar internamente las políticas y procedimientos de control que garanticen razonablemente el cumplimiento del Sistema de Control Interno, así como todas las transacciones y otros eventos significativos. La documentación debe ser administrada y resguardada adecuadamente para su consulta;
- XI. **Acciones de control de la información computarizada.** Cuando se están diseñando, actualizando o mejorando los procesos se debe considerar la necesidad de incorporar los controles desarrollados por las tecnologías de la información (TIC's):
- a) Se requiere de controles generales aplicables a la administración y operación de los centros de procesamiento; la adquisición y mantenimiento de programas (software), el acceso y seguridad, la administración de bases de datos y las actividades del personal, entre otros;
  - b) Deben considerarse las operaciones cliente-servidor; la planeación de contingencias y recuperación de la información, así como la programación de las operaciones de procesamiento;
  - c) Los controles sobre sistemas informáticos deben incluir la adquisición, implementación y mantenimiento de software, incluyendo los sistemas operativos, administradores de bases de datos, telecomunicaciones y paquetes informáticos de seguridad;
  - d) Deben implementarse controles de acceso y seguridad para la protección de los datos, con la finalidad de preservar el valor de la información, apoyar la realización de las actividades y facilitar la atención de los requerimientos de los usuarios de la información; y,

- e) La calidad en el desarrollo y/o mantenimiento de los sistemas debe ser apoyada por la existencia de Controles Internos, desde la etapa de definición de requerimientos de los usuarios, diseño, construcción, prueba, aprobación, hasta su puesta en uso. Los controles de aplicación están orientados a asegurar la integridad, exactitud, autorización y validación de las transacciones mientras son procesadas. Éstos deben emplearse a todas las interfaces de las aplicaciones informáticas con otros sistemas para asegurar que todas las entradas han sido recibidas y validadas, y que todas las salidas son correctas y distribuidas apropiadamente.

#### SECCIÓN IV

##### CUARTA NORMA: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

**Artículo 26.** Los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal en el ámbito de sus respectivas competencias, serán responsables de establecer las medidas conducentes a fin de que la información relevante que generen sea adecuada para la toma de decisiones y el logro de los objetivos, metas y al Plan Municipal de Desarrollo, así como para cumplir con las distintas obligaciones a las que en materia de información están sujetas, en los términos de las disposiciones legales y administrativas aplicables.

**Artículo 27.** La información deberá obtenerse, clasificarse y comunicarse oportunamente a las instancias externas e internas procedentes. Será necesario disponer de canales de comunicación con los servidores públicos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, relacionados con la preparación de la información necesaria para la integración de los estados financieros o presupuestales, y la requerida para las auditorías externas o internas, de tal forma que se puedan conocer los hechos que impliquen omisiones o imprecisiones que afecten su veracidad e integridad.

**Artículo 28.** Deberán prever la protección y el resguardo de la información documental impresa, así como de la electrónica que esté clasificada como crítica, en este último caso, de preferencia fuera de las instalaciones, considerando la posibilidad de que ocurra algún tipo de desastre y las actividades de la Institución no pierdan su continuidad.

**Artículo 29.** Elaborar un proceso relativo a la recopilación de información acerca de los usuarios o beneficiarios de los servicios, proveedores, reguladores y otros agentes externos, lo anterior, le permitirá conocer y evaluar la utilidad, oportunidad y confiabilidad de los datos que se comunican a la población.

**Artículo 30.** Los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, en el ámbito de sus competencias, deberán identificar y comunicar la información relevante en la forma y en los plazos establecidos en la normatividad aplicable.

**Artículo 31.** Se deberá contar con sistemas de información que permitan determinar si las dependencias y entidades de la

Administración Pública Municipal están alcanzando sus objetivos de conformidad con las leyes, reglamentos y demás normatividad aplicable, si se está cumpliendo con los planes estratégicos y operativos, y que esté en posibilidades de proveer la información del presupuesto autorizado, modificado y ejercido.

#### SECCIÓN V

##### QUINTA NORMA: SUPERVISIÓN Y MEJORA CONTINUA DEL CONTROL INTERNO

**Artículo 32.** Los titulares de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal en el ámbito de sus respectivas competencias, deben contribuir al mejoramiento continuo del Control Interno, con el fin de mantener y elevar su eficacia y eficiencia. Con independencia de la evaluación y verificación que lleven a cabo las diversas instancias de fiscalización sobre el Control Interno de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, es responsabilidad de sus titulares proponer la actualización y supervisión general del control interno.

**Artículo 33.** La evaluación y mejoramiento de los sistemas de control específicos debe llevarse a cabo por los responsables de las operaciones y procesos correspondientes durante el transcurso de sus actividades cotidianas. Las observaciones y debilidades del Control Interno comunicadas por el Órgano Interno de Control deben ser atendidas con oportunidad y diligencia por parte de quienes tienen la responsabilidad de solventarlas, contribuyendo con ello a la eficacia y eficiencia de los sistemas de Control Interno.

**Artículo 34.** La supervisión como parte del Control Interno debe practicarse en toda la ejecución de las operaciones, de tal manera que asegure que las deficiencias identificadas, y las derivadas del análisis de los reportes emanados de los sistemas de información, sean resueltas con prontitud.

**Artículo 35.** Los titulares de las dependencias o entidades de la Administración Pública Municipal y demás personal en el ámbito de sus competencias, deberán cerciorarse que la supervisión se lleva a cabo durante el curso de todas las actividades. El proceso de supervisión comprende la evaluación por niveles adecuados sobre el diseño, funcionamiento y manera de cómo se adoptan las medidas para actualizarlo o corregirlo.

**Artículo 36.** Las evaluaciones también se llevarán a cabo por el Órgano Interno de Control y las deficiencias que se determinen deben ser conocidas por la o el responsable de las funciones y por su superior inmediato; los asuntos de mayor importancia deberán ser conocidos por la o el titular de las dependencias o entidades de la Administración Pública Municipal.

**Artículo 37.** La supervisión del Control Interno debe incluir políticas y procedimientos para asegurar que las deficiencias sean corregidas. Los hallazgos detectados en las auditorías practicadas por las diferentes instancias de fiscalización deben ser evaluadas y las recomendaciones sugeridas deben ser atendidas, implementando las adecuaciones que eviten la recurrencia de las deficiencias respectivas.

**TÍTULO TERCERO**  
DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

**CAPÍTULO I**  
DEFINICIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

**Artículo 38.** El Sistema de Control Interno, comprende el conjunto de medios, mecanismos o procedimientos implementados por los titulares de las dependencias o entidades de la Administración Pública Municipal, así como por los demás servidores públicos, en el ámbito de sus respectivas competencias, con el propósito de promover lo siguiente:

- I. Logro de los objetivos institucionales;
- II. Minimizar los riesgos;
- III. Reducir los actos de corrupción y fraudes;
- IV. Integrar las tecnologías de información a procesos institucionales;
- V. Respaldar la integridad y el comportamiento ético de los servidores públicos; y,
- VI. Consolidar los procesos de rendición de cuentas y de transparencia.

**Artículo 39.** Para la aplicación de los preceptos de este instrumento, la Administración Pública Municipal, a través de los Comités de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional, serán los responsables de diseñar, establecer, actualizar y mantener en operación un sistema integral de control interno, que permita contar con políticas, estrategias, mecanismos, procedimientos, métodos y acciones, que en su conjunto contribuyan de manera determinante, al cumplimiento de sus metas y objetivos, a prevenir los riesgos que puedan afectar el logro de éstos y fortalecer el cumplimiento de las leyes y normas que conforman su Marco Jurídico de actuación y por ende, una adecuada rendición de cuentas, así como transparentar el ejercicio de la función pública.

**Artículo 40.** Para los efectos del artículo anterior y la aplicación de las presentes Normas, los titulares de las dependencias o Entidades de la Administración Pública Municipal designarán por oficio ante el Órgano Interno de Control, a un servidor público adscrito a su unidad administrativa, para fungir como enlace del Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos. Su objetivo general, tal como su designación lo infiere, será el de coordinar las actividades relacionadas con las presentes Normas.

**Artículo 41.** El enlace del Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos adscritos a las dependencias o entidades de la Administración Pública Municipal, son responsables de informar al Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional, sobre cuestiones o deficiencias relevantes que hayan identificado en relación con los objetivos institucionales de operación, información, cumplimiento legal, salvaguarda de los recursos, y

prevención de la corrupción.

**Artículo 42.** El Órgano Interno de Control, será la instancia general de supervisión que evaluará el adecuado diseño, implementación y operación del Sistema de Control Interno Institucional, proporcionará la orientación, capacitación y recomendaciones que considere necesarias, para el cumplimiento de las presentes Normas.

**CAPÍTULO II**  
RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES EN EL SISTEMA  
DE CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACIÓN  
DE RIESGOS

**SECCIÓN I**  
DEL TITULAR DE LA DEPENDENCIA O ENTIDAD

**Artículo 43.** Para la implementación y funcionamiento del Sistema de Control Interno, los titulares de las dependencias o entidades, son responsables de:

- I. Establecer los objetivos institucionales de control interno;
- II. Designar el enlace del Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos ante el Órgano Interno de Control;
- III. Asignar a sus unidades administrativas la responsabilidad de implementar controles, y en el ámbito de sus facultades, inspeccionar, valorar, y optimizar de manera continua el control interno;
- IV. Evaluar y supervisar su funcionamiento, así como ordenar las acciones para su mejora continua; y,
- V. Asegurar la instrumentación de los mecanismos, procedimientos específicos y acciones que se requieran para la debida observancia de las presentes Normas.

**SECCIÓN II**  
DEL ENLACE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

**Artículo 44.** Las funciones del enlace del Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos, son:

- I. Ser el conducto de comunicación e interacción entre la dependencia o entidad, el Órgano Interno de Control y el Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional, para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno;
- II. Asistir como invitado con derecho a voz a las sesiones del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional, cuando así lo determine el Presidente;
- III. Acordar, con el titular de la dependencia o entidad, las propuestas de acciones de mejora que serán incorporadas

a las encuestas o mecanismos para la autoevaluación anual, a nivel estratégico-directivo y nivel operativo;

- IV. Concentrar e informar los resultados de las encuestas señaladas en el párrafo anterior, así como su respectivo resguardo;
- V. Proponer la sistematización, capacitación y evaluación, con respecto a lo establecido en las presentes Normas;
- VI. Participar en la emisión de los informes de cumplimiento de los acuerdos que compete a la dependencia o entidad, así como del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional, para su integración, análisis y aprobación, para ser informados ante el Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional;
- VII. Elaborar y presentar al Presidente, el Informe de la Autoevaluación Anual y hacerla del conocimiento al Órgano Interno de Control, en la fecha que se determina en las presentes Normas; y,
- VIII. Emitir las recomendaciones pertinentes para el mejor desempeño del Sistema de Control Interno, así como del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional.

### SECCIÓN III

#### DE LA INSTANCIA DE SUPERVISIÓN

**Artículo 45.** El Órgano Interno de Control, será la instancia general de supervisión del Sistema de Control Interno en la Administración Pública Municipal de Lázaro Cárdenas, Michoacán, en los ámbitos siguientes:

- I. Del Sistema General de Control Interno, que deberán adoptar las dependencias, o entidades Gobierno Constitucional del Municipio de Lázaro Cárdenas, Michoacán;
- II. De la integración y funcionamiento del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional en cada una de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal; y
- III. De la integración y funcionamiento del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

### TÍTULO CUARTO

#### DE LOS COMITÉS

**Artículo 46.** En la Administración Pública Municipal, tanto centralizada como paramunicipal, se deberán instalar los siguientes Comités:

- I. Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional; y,
- II. Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

### CAPÍTULO I

#### DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO, ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

**Artículo 47.** Se creará un Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional en la Administración Pública Centralizada, así como en cada una de las entidades de la Administración Pública Paramunicipal.

**Artículo 48.** El Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional tendrá los objetivos siguientes:

- I. Apoyar al cumplimiento oportuno de los objetivos y metas institucionales con enfoque a resultados;
- II. Promover el establecimiento y actualización del Control Interno Institucional, con el seguimiento permanente a la implementación de las Normas de Control Interno;
- III. Apoyar a la administración de riesgos institucionales con el análisis y seguimiento de las estrategias y acciones determinadas, priorizando los riesgos de atención próxima;
- IV. Impulsar la prevención de la materialización de riesgos y evitar la recurrencia con la atención de la causa raíz identificada de las debilidades de Control Interno de mayor importancia del Control Interno Institucional, de las observaciones de alto riesgo de órganos fiscalizadores y, en su caso, salvedades relevantes en la dictaminación de estados financieros;
- V. Promover el cumplimiento de los programas y temas trascendentes de las dependencias o entidades de la Administración Pública Municipal;
- VI. Agregar valor a la gestión institucional con aprobación de acuerdos que se traduzcan en compromisos de solución a los asuntos que se presenten;
- VII. Proponer políticas y estrategias para la administración de riesgos;
- VIII. Promover la cultura de administración de riesgos y la capacitación necesaria en esta materia;
- IX. Establecer la política de administración de riesgos;
- X. Conocer los riesgos y tomar decisiones sobre la respuesta de los mismos;
- XI. Aprobar las políticas para identificar, administrar y controlar los riesgos;
- XII. Generar actividades de control para mitigar el riesgo;
- XIII. Elaborar y, en su caso, aprobar el Plan de Mitigación de Riesgos;

- XIV. Elaborar y, en su caso, aprobar el Programa de Fortalecimiento de los Procesos Sustantivos y Adjetivos;
- XV. Realizar las evaluaciones de control de interno, administración de riesgos y desempeño institucional; y,
- XVI. Las demás necesarias para el logro de los objetivos del Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional.

### CAPÍTULO II

#### INTEGRACIÓN DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO, ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

**Artículo 49.** El Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional se integrarán con los siguientes miembros:

- I. Un Presidente, que deberá recaer en el Presidente Municipal en la Administración Pública Centralizada y en el Director General u homólogo en la Administración Pública Paramunicipal;
- II. Tres vocales, de la siguiente forma:
  - a) Tesorero Municipal u homólogo en la Administración Pública Paramunicipal;
  - b) Titular de la Unidad de Transparencia u homólogo en la Administración Pública Paramunicipal; y,
  - c) Oficial Mayor o Encargado de Recursos Humanos en la Administración Pública Paramunicipal;
- III. Un Secretario Técnico, que deberá recaer en el titular del Órgano Interno de Control; y,
- IV. Los enlaces del Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos de cada una de las dependencias o entidades, quienes asistirán como invitados especiales cuando así lo determine el Presidente.

### CAPÍTULO III

#### FUNCIONES DE LOS INTEGRANTES DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO, ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

##### SECCIÓN I DEL PRESIDENTE

**Artículo 50.** El Presidente del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional tendrá las siguientes funciones:

- I. Dirigir las sesiones;
- II. Participar con voz y voto en las sesiones y en caso de empate contará con el voto de calidad;

- III. Establecer junto con el Secretario Técnico los asuntos a tratar en las sesiones;
- IV. Poner a consideración de los miembros del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional, para su aprobación, el orden del día, y poner a consideración y votación de los mismos las propuestas de acuerdos;
- V. Vigilar que los acuerdos se cumplan en tiempo y en la forma establecida; y,
- VI. Ordenar la participación de los Enlaces del Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos de cada una de las dependencias o entidades como invitados especiales conforme a los asuntos que se deban tratar y autorizar la participación de invitados externos a la Administración Pública Municipal.

##### SECCIÓN II DE LOS VOCALES

**Artículo 51.** Las funciones de los vocales del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional son:

- I. Participar con voz y voto en las sesiones del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional;
- II. Proponer los asuntos que deban ser sometidos a consideración del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional;
- III. Informar al Presidente y/o al Secretario Técnico las áreas para mejorar el funcionamiento del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional; y,
- IV. Las demás que naturalmente por el ejercicio de sus funciones le atribuyan las normas aplicables.

##### SECCIÓN III DEL SECRETARIO TÉCNICO

**Artículo 52.** El Secretario Técnico del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional tendrá las siguientes funciones:

- I. Participar con voz y voto en las sesiones;
- II. Determinar junto con el Presidente los asuntos a tratar en las sesiones;
- III. Dirigir y moderar los debates durante las sesiones;
- IV. Elaborar la propuesta de orden del día de las sesiones;
- V. Notificar las convocatorias a los miembros y/o a los invitados especiales o externo;

- VI. Asesorar a los miembros para el mejor cumplimiento de los objetivos y metas institucionales;
- VII. Registrar y dar seguimiento a efecto de que el cumplimiento de los acuerdos se realice en tiempo y forma por los responsables;
- VIII. Registrar asistencia y, en su caso, declarar el quórum en cada sesión;
- IX. Elaborar las actas de las sesiones, así como recabar las firmas correspondientes y llevar su control y resguardo; y,
- X. Ejecutar los actos y resoluciones del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional.

#### SECCIÓN IV

##### DE LOS ENLACES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

**Artículo 53.** Los enlaces del Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos, como miembros del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional, tendrán las siguientes funciones:

- I. Asistir como invitado a las sesiones del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional, cuando así lo determine el Presidente;
- II. Participar con voz y voto en las Sesiones; y,
- III. Las demás que naturalmente por el ejercicio de sus funciones le atribuyan las normas aplicables.

#### CAPÍTULO IV

##### DE LAS SESIONES DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO, ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

#### SECCIÓN I DE LAS CONVOCATORIAS

**Artículo 54.** El Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional celebrará cuando menos dos sesiones al año de manera ordinaria y en forma extraordinaria las veces que sea necesario, atendiendo a la importancia o urgencia de atención de los asuntos.

**Artículo 55.** La convocatoria se deberá remitir por el Secretario Técnico a los miembros, señalando el lugar, fecha y hora de celebración de la sesión. Dicha convocatoria se acompañará del proyecto del orden del día, así como la carpeta electrónica de los asuntos a tratar en la sesión. La convocatoria y sus anexos se entregarán con al menos cuarenta y ocho horas de anticipación a la fecha de la sesión ordinaria y con veinticuatro horas, en el caso de las extraordinarias, ambos a partir de la notificación de la convocatoria.

**Artículo 56.** Para ser declarado el quórum legal se requerirá de la asistencia de la mitad más uno de los miembros del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional. En el caso de que no se cuente con el quórum, el Secretario Técnico levantará constancia del hecho y convocará nuevamente a los miembros en el plazo establecido en el artículo que antecede.

#### SECCIÓN II

##### DEL DESARROLLO DE LAS SESIONES

**Artículo 57.** Las sesiones del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional podrán llevarse de manera presencial, o bien a través de videoconferencia u otros medios similares que permitan analizar, plantear y discutir en tiempo real, los asuntos de la sesión y las posibles soluciones.

**Artículo 58.** En cada una de las sesiones se registrará la asistencia de los participantes, recabando las firmas correspondientes. Para el caso de las sesiones virtuales bastará con su firma autógrafa en el acta. Las sesiones tendrán una duración máxima de sesenta minutos.

**Artículo 59.** La orden del día de cada sesión, deberá contener, al menos los puntos siguientes:

- I. Lista de asistencia;
- II. Lectura, rectificación y, en su caso, aprobación de la redacción del acta levantada con motivo de la sesión anterior
- III. Informe sobre el cumplimiento de los acuerdos de la sesión anterior a cargo del Secretario Técnico; y,
- IV. Los asuntos determinados a tratar.

#### SECCIÓN III

##### DE LOS ACUERDOS

**Artículo 60.** Las propuestas de acuerdos para opinión y voto de los miembros deberán contemplar los siguientes requisitos:

- I. Establecer una acción concreta y dentro de la competencia de la Institución;
- II. Precisar los responsables de su atención; y,
- III. Fecha para su atención, la cual no podrá ser mayor a seis meses, posteriores a la fecha de celebración de la sesión en que se apruebe a menos que por la complejidad del asunto se requiera de un plazo mayor, lo cual se justificará ante el Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional.

**Artículo 61.** Los acuerdos se tomarán por mayoría de votos de los miembros presentes, teniendo el Presidente el voto de calidad en caso de empate.

**Artículo 62.** El Secretario Técnico dará seguimiento a la atención de los acuerdos, según la información que refleje su cumplimiento en las fechas establecidas, con independencia de la fecha de celebración de la siguiente sesión.

**SECCIÓN IV**  
DE LAS ACTAS DE LA SESIÓN

**Artículo 63.** En cada sesión del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional se levantará un Acta y en la cual se consignará, como mínimo, lo siguiente:

- I. Nombres y cargos de los asistentes de la sesión;
- II. Asuntos tratados, conforme a la Orden del Día;
- III. Acuerdos aprobados; y,
- IV. Firma autógrafa de los miembros del Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional presentes en la sesión.

**CAPÍTULO V**  
DEL COMITÉ DE TECNOLOGÍAS DE LA  
INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

**Artículo 64.** Se creará un Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones en la Administración Pública Centralizada, así como en cada una de las entidades de la Administración Pública Paramunicipal.

**Artículo 65.** El Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones tendrá los objetivos siguientes:

- I. Promover, aprobar y dar seguimiento al Plan de Recuperación de Desastres y de Continuidad de la Operación de los Sistemas Informáticos;
- II. Promover, aprobar y dar seguimiento al Plan de Recuperación de Desastres y de Continuidad de la Operación de los Sistemas Informáticos de Operaciones Contratadas con Terceros;
- III. Promover, aprobar y dar seguimiento al Plan de Sistemas de Información;
- IV. Promover, aprobar y dar seguimiento al Plan de Recuperación de Desastres, que incluya datos, hardware y software;
- V. Emitir las Políticas y Lineamientos de Seguridad para los Sistemas Informáticos y de Comunicaciones; y,
- VI. Las demás que a juicio del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones determine.

**CAPÍTULO VI**  
INTEGRACIÓN DEL COMITÉ DE TECNOLOGÍAS DE  
LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

**Artículo 66.** El Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones se integrarán con los siguientes miembros:

- I. Un Presidente, que deberá recaer en el Presidente Municipal en la Administración Pública Centralizada y en

el Director General u homólogo en la Administración Pública Paramunicipal;

- II. Tres vocales, de la siguiente forma:
  - a) Tesorero Municipal u homólogo en la Administración Pública Paramunicipal;
  - b) Titular de la Unidad de Transparencia u homólogo en la Administración Pública Paramunicipal;
  - c) Jefe del Departamento de Informática u homólogo en la Administración Pública Paramunicipal; y,
- III. Un Secretario Técnico, que deberá recaer en el titular del Órgano Interno de Control.

**CAPÍTULO VII**  
FUNCIONES DE LOS INTEGRANTES DEL  
COMITÉ DE TECNOLOGÍAS DE LA  
INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

**SECCIÓN I**  
DEL PRESIDENTE

**Artículo 67.** El Presidente del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones tendrá las siguientes funciones:

- I. Dirigir las sesiones;
- II. Participar con voz y voto en las sesiones y en caso de empate contará con el voto de calidad;
- III. Establecer junto con el Secretario Técnico los asuntos a tratar en las sesiones;
- IV. Poner a consideración de los miembros del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, para su aprobación, el orden del día, y poner a consideración y votación de los mismos las propuestas de acuerdos;
- V. Vigilar que los acuerdos se cumplan en tiempo y en la forma establecida; y,
- VI. Ordenar la participación de los invitados especiales que se requiera conforme a los asuntos que se deban tratar y autorizar la participación de invitados externos a la Administración Pública Municipal.

**SECCIÓN II**  
DE LOS VOCALES

**Artículo 68.** Las funciones de los vocales del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones son:

- I. Participar con voz y voto en las sesiones del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones;
- II. Proponer los asuntos que deban ser sometidos a consideración del Comité de Tecnologías de la Información

y Comunicaciones;

- III. Informar al Presidente y/o al Secretario Técnico las áreas para mejorar el funcionamiento del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones; y,
- IV. Las demás que naturalmente por el ejercicio de sus funciones le atribuyan las normas aplicables.

### SECCIÓN III DEL SECRETARIO TÉCNICO

**Artículo 69.** El Secretario Técnico tendrá las siguientes funciones:

- I. Participar con voz y voto en las sesiones;
- II. Determinar junto con el Presidente los asuntos a tratar en las sesiones;
- III. Dirigir y moderar los debates durante las sesiones;
- IV. Elaborar la propuesta de orden del día de las sesiones;
- V. Notificar las convocatorias a los miembros y/o a los invitados especiales;
- VI. Asesorar a los miembros para el mejor cumplimiento de los objetivos y metas institucionales;
- VII. Registrar y dar seguimiento a efecto de que el cumplimiento de los acuerdos se realice en tiempo y forma por los responsables;
- VIII. Registrar asistencia y, en su caso, declarar el quórum en cada sesión;
- IX. Elaborar las actas de las sesiones, así como recabar las firmas correspondientes y llevar su control y resguardo; y,
- X. Ejecutar los actos y resoluciones del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

## CAPÍTULO VIII DE LAS SESIONES DEL COMITÉ DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

### SECCIÓN I DE LAS CONVOCATORIAS

**Artículo 70.** El Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones celebrará cuando menos dos sesiones al año de manera ordinaria y en forma extraordinaria las veces que sea necesario, atendiendo a la importancia o urgencia de atención de los asuntos.

**Artículo 71.** La convocatoria se deberá remitir por el Secretario Técnico a los miembros, señalando el lugar, fecha y hora de celebración de la sesión. Dicha convocatoria se acompañará del proyecto del orden del día, así como la carpeta electrónica de los

asuntos a tratar en la sesión. La convocatoria y sus anexos se entregarán con al menos cuarenta y ocho horas de anticipación a la fecha de la sesión ordinaria y con veinticuatro horas, en el caso de las extraordinarias, ambos a partir de la notificación de la convocatoria.

**Artículo 72.** Para ser declarado el quórum legal se requerirá de la asistencia de la mitad más uno de los miembros del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones. En el caso de que no se cuente con el quórum, el Secretario Técnico levantará constancia del hecho y convocará nuevamente a los miembros en el plazo establecido en el artículo que antecede.

### SECCIÓN II DEL DESARROLLO DE LAS SESIONES

**Artículo 73.** Las sesiones del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones podrán llevarse de manera presencial, o bien a través de videoconferencia u otros medios similares que permitan analizar, plantear y discutir en tiempo real, los asuntos de la sesión y las posibles soluciones.

**Artículo 74.** En cada una de las sesiones se registrará la asistencia de los participantes, recabando las firmas correspondientes. Para el caso de las sesiones virtuales bastará con su firma autógrafa en el acta. Las sesiones tendrán una duración máxima de sesenta minutos.

**Artículo 75.** La orden del día de cada sesión, deberá contener, al menos los puntos siguientes:

- I. Lista de asistencia;
- II. Lectura, rectificación y, en su caso, aprobación de la redacción del acta levantada con motivo de la sesión anterior;
- III. Informe sobre el cumplimiento de los acuerdos de la sesión anterior a cargo del Secretario Técnico; y,
- IV. Los asuntos determinados a tratar.

### SECCIÓN III DE LOS ACUERDOS

**Artículo 76.** Las propuestas de acuerdos para opinión y voto de los miembros deberán contemplar los siguientes requisitos:

- I. Establecer una acción concreta y dentro de la competencia de la Institución;
- II. Precisar los responsables de su atención; y,
- III. Fecha para su atención, la cual no podrá ser mayor a seis meses, posteriores a la fecha de celebración de la sesión en que se apruebe a menos que por la complejidad del asunto se requiera de un plazo mayor, lo cual se justificará ante el Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

**Artículo 77.** Los acuerdos se tomarán por mayoría de votos de los

miembros presentes, teniendo el Presidente el voto de calidad en caso de empate.

**Artículo 78.** El Secretario Técnico dará seguimiento a la atención de los acuerdos, según la información que refleje su cumplimiento en las fechas establecidas, con independencia de la fecha de celebración de la siguiente sesión.

#### SECCIÓN IV DE LAS ACTAS DE LA SESIÓN

**Artículo 79.** En cada sesión del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones se levantará un Acta y en la cual se consignará, como mínimo, lo siguiente:

- I. Nombres y cargos de los asistentes de la sesión;
- II. Asuntos tratados, conforme a la arden del día;
- III. Acuerdos aprobados; y,
- IV. Firma autógrafa de los miembros del Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones asistentes a la sesión.

#### TÍTULO QUINTO DEL ESTADO QUE GUARDA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

##### CAPÍTULO I DE LOS INFORMES

**Artículo 80.** Los titulares de las dependencias o entidades de la Administración Pública Municipal realizarán por lo menos dos veces al año, la autoevaluación del estado que guarda el Sistema de Control Interno, para su integración y presentación del informe al Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional, a través del Órgano Interno de Control, como Secretario Técnico.

**Artículo 81.** El informe deberá ser presentado tomando como base mínima, lo siguiente:

- I. Resumen Ejecutivo (dos cuartillas máximo) del diagnóstico correspondiente al inicio del ejercicio (año del que se trate);
- II. Aspectos relevantes de los resultados de la aplicación de la Encuesta para la Autoevaluación del Control Interno (a nivel Estratégico - Directivo y Operativo);
- III. Acciones a implementar derivadas de la autoevaluación;
- IV. Conclusión General; y,
- V. Compromisos del titular de cumplir en tiempo y forma con las acciones de mejora.

**Artículo 82.** El Comité de Control Interno, Administración de Riesgos y Desempeño Institucional se encargará de regular y vigilar el cumplimiento de las presentes Normas Generales en Materia de Control Interno al interior de las dependencias y entidades de la

Administración Pública Municipal, asimismo verificarán el logro de los objetivos, metas, proyectos y/o programas en cuanto a la eficacia y eficiencia de las operaciones, con un enfoque de resultados, a través de la prevención, administración, evaluación y análisis de riesgos.

**Artículo 83.** Los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal deberán informar al Órgano Interno de Control, al finalizar cada ejercicio y a más tardar dentro de los primeros quince días del año siguiente, y tratándose del último año en funciones de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, deberán informar dentro de los tres meses anteriores al término de su administración, el estado que guarda el Control Interno, así como los avances más importantes efectuados al respecto, destacando las situaciones relevantes que requieren de atención para mejorar los procesos de control y evitar su debilitamiento.

**Artículo 84.** El informe a que se refiere el artículo anterior, deberá formularse conforme a lo que se establezca al artículo 81 de las presente Normas.

#### TÍTULO SEXTO DE LAS DISPOSICIONES FINALES

**Artículo 85.** Corresponde al Órgano Interno de Control interpretar para efectos administrativos el contenido de las presentes Normas, así como capacitar y asesorar a las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, en el proceso de aplicación de las Normas Generales en Materia de Control Interno.

#### TRANSITORIOS

**Único.** Las presentes Normas entrarán en vigor al día siguiente de su publicación en el Periódico Oficial del Gobierno Constitucional del Estado de Michoacán de Ocampo.

#### ANEXO ÚNICO

##### METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

###### Proceso de Administración de Riesgos

###### Inicio del Proceso

El proceso de Administración de Riesgos deberá iniciarse a más tardar en el primer trimestre de cada año, con la conformación de un grupo de trabajo en el que podrán participar los titulares de todas las Unidades Administrativas de las Institución, el enlace del Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos y el Órgano Interno de Control, con objeto de definir las acciones a seguir para integrar la matriz y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, las cuales deberán reflejarse en un cronograma que especifique las actividades a realizar, designación de responsables y fechas compromiso para la entrega de productos.

###### Formalización y Etapas de la Metodología

La Metodología General de Administración de Riesgos que se

describe en el presente Anexo Único deberá tomarse como base para la metodología específica que aplique en la institución, misma que deberá estar debidamente autorizada por el titular de la dependencia o entidad y documentada su aplicación en una Matriz de Administración de Riesgos.

### Comunicación y Consulta

Se realizará conforme a lo siguiente:

- Considerar el plan estratégico institucional, identificar y definir tanto las metas y objetivos de la Institución como los procesos prioritarios (procedimientos sustantivos y adjetivos), así como los actores directamente involucrados en el proceso de administración de riesgos;
- Definir las bases y criterios que se deberán considerar para la identificación de las causas y posibles efectos de los riesgos, así como las acciones de control que se adopten para su tratamiento; e,
- Identificar los procesos susceptibles a riesgos de corrupción.

Lo anterior debe tener como propósito:

- Establecer un contexto apropiado;
- Identificar y evaluar los riesgos que puedan impedir que los objetivos, metas y procesos de la Institución sean alcanzados;
- Comprendidos y considerados por los responsables de instrumentar el Proceso de Administración de Riesgos;
- Asegurar que los riesgos sean identificados correctamente, incluidos los de corrupción; y,
- Constituir un grupo de trabajo en donde estén representadas todas las áreas de la institución para el adecuado análisis de los riesgos.

### 1. Contexto.

Esta etapa se realizará conforme a lo siguiente:

- Describir el entorno externo social, político, legal, financiero, tecnológico, económico, ambiental y de competitividad, según sea el caso, de la Institución, a nivel internacional, nacional y regional;
- Describir las situaciones intrínsecas a la Institución relacionadas con su estructura, atribuciones, procesos, objetivos y estrategias, recursos humanos, materiales y financieros, programas presupuestarios y la evaluación de su desempeño, así como su capacidad tecnológica bajo las cuales se pueden identificar sus fortalezas y debilidades para responder a los riesgos que sean identificados;

- Identificar, seleccionar y agrupar los enunciados definidos como supuestos en los procesos de la Institución, a fin de contar con un conjunto sistemático de eventos adversos de realización incierta que tienen el potencial de afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Este conjunto deberá utilizarse como referencia en la identificación y definición de los riesgos; y,
- Describir el comportamiento histórico de los riesgos identificados en ejercicios anteriores, tanto en lo relativo a su incidencia efectiva como en el impacto que, en su caso, hayan tenido sobre el logro de los objetivos institucionales.

### 2. Evaluación de Riesgos.

Se realizará conforme a lo siguiente:

- Identificación, selección y descripción de riesgos.** Se realizará con base en las metas y objetivos institucionales, y los procesos sustantivos por los cuales se logran éstos, con el propósito de constituir el inventario institucional de riesgos. Algunas de las técnicas que se podrán utilizar en la identificación de los riesgos son: talleres de autoevaluación; mapeo de procesos, análisis del entorno; lluvia de ideas, entrevistas, análisis de indicadores de gestión, desempeño o de riesgos, cuestionarios, análisis comparativo y registros de riesgos materializados. En la descripción de los riesgos se deberá considerar la siguiente estructura general: sustantivo, verbo en participio y, adjetivo o adverbio o complemento circunstancial negativo. Los riesgos deberán ser descritos como una situación negativa que puede ocurrir y afectar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.



- Nivel de decisión del riesgo.** Se identificará el nivel de exposición que puede generar el riesgo en caso de su materialización, de acuerdo a lo siguiente:
  - Estratégico:** Afecta negativamente el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas institucionales;
  - Directivo:** Impacta negativamente en la operación de los procesos, programas y proyectos de la institución; y,
  - Operativo:** Repercute en la eficacia de las acciones y tareas realizadas por los responsables de su ejecución.
- Clasificación de los riesgos.** Se realizará en congruencia con la descripción del riesgo que se determine, de acuerdo a la naturaleza de la Institución, clasificándolos en los siguientes tipos de riesgo: sustantivo, administrativo; legal;

financiero; presupuestal; de servicios; de seguridad; de obra pública; de recursos humanos; de imagen; de TIC's; de salud; de corrupción y otros;

d. **Identificación de factores de riesgo.** Se describirán las causas o situaciones que puedan contribuir a la materialización de un riesgo, considerándose para tal efecto la siguiente clasificación:

i. **Humano:** Se relacionan con las personas (internas o externas), que participan directa o indirectamente en los programas, proyectos, procesos, actividades o tareas;

ii. **Financiero Presupuestal:** Se refieren a los recursos financieros y presupuestales necesarios para el logro de metas y objetivos;

iii. **Técnico-Administrativo:** Se vinculan con la estructura orgánica funcional, políticas, sistemas no informáticos, procedimientos, comunicación e información, que intervienen en la consecución de las metas y objetivos;

iv. **TIC's:** Se relacionan con los sistemas de información y comunicación automatizados;

v. **Material:** Se refieren a la infraestructura y recursos materiales necesarios para el logro de las metas y objetivos;

vi. **Normativo:** Se vinculan con las leyes, reglamentos, normas y disposiciones que rigen la actuación de la organización en la consecución de las metas y objetivos;

vii. **Entorno:** Se refieren a las condiciones externas a la organización, que pueden incidir en el logro de las metas y objetivos;

viii. **Tipo de factor de riesgo.** Se identificará el tipo de factor conforme a lo siguiente:

i. **Interno:** Se encuentra relacionado con las causas o situaciones originadas en el ámbito de actuación de la organización; y,

ii. **Externo:** Se refiere a las causas o situaciones fuera del ámbito de competencia de la organización.

ix. **Identificación de los posibles efectos de los riesgos:** Se describirán las consecuencias que incidirán en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, en caso de materializarse el riesgo identificado; y,

x. **Valoración del grado de impacto antes de la evaluación de controles (valoración inicial):** La asignación se determinará con un valor del 1 al

10 en función de los efectos, de acuerdo a la siguiente escala de valor:

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

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

Escala Valor	Ocurrencia	
9 a 10	Recurrente	Probabilidad de ocurrencia muy alta. La seguridad de que el riesgo se materialice tiende a estar entre un 90% y 100%.
7 a 8	Muy	Probabilidad de ocurrencia alta.
6 a 5	Probable	Probabilidad de ocurrencia media.
3 a 4	Inusual	Probabilidad de ocurrencia baja.
1 a 2	Remota	Probabilidad de ocurrencia muy baja.

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

### 3. Evaluación de Controles.

Se realizará conforme a lo siguiente:

- Comprobar la existencia o no de controles para cada uno de los factores de riesgo y, en su caso, para sus efectos;
- Describir los controles existentes para administrar los factores de riesgo y, en su caso, para sus efectos;
- Determinar el tipo de control: preventivo, correctivo y/o detectivo;
- Identificar en los controles lo siguiente:

**Deficiencia:** Cuando no reúna alguna de las siguientes condiciones:

- i. **Está documentado:** Que se encuentra descrito;
- ii. **Está formalizado:** Se encuentra autorizado por servidor público facultado;
- iii. **Se aplica:** Se ejecuta consistentemente el control; y,
- iv. **Es efectivo:** Cuando se incide en el factor de riesgo, para disminuir la probabilidad de ocurrencia.

**Suficiencia:** Cuando se cumplen todos los requisitos anteriores y se cuenta con el número adecuado de controles por cada factor de riesgo; y,

- e) Determinar si el riesgo está controlado suficientemente, cuando todos sus factores cuentan con controles suficientes.

#### 4. Evaluación de Riesgos respecto a Controles.

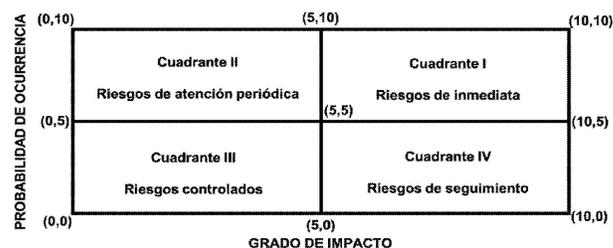
Valoración final del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo. En esta etapa se sintetizarán los resultados de la confronta entre la evaluación inicial de riesgos y la eficacia de los controles existentes, a fin de visualizar la vulnerabilidad real a que se encuentra expuesta la Institución e identificar, en caso de ser posible, respuestas más adecuadas a los riesgos presentes, considerando los siguientes aspectos:

- a) La valoración final del riesgo nunca podrá ser superior a la valoración inicial;
- b) Si todos los controles del riesgo son suficientes, la valoración final del riesgo deberá ser inferior a la inicial;
- c) Si alguno de los controles del riesgo son deficientes, o se observa inexistencia de controles, la valoración final del riesgo deberá ser igual a la inicial; y,
- d) La valoración final carecerá de validez cuando no considere la valoración inicial del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo; la totalidad de los controles existentes y la etapa de evaluación de controles. Para la valoración del impacto y de la probabilidad de ocurrencia antes y después de la evaluación de controles, las instituciones podrán utilizar metodologías, modelos y/o teorías basados en cálculos matemáticos, tales como puntajes ponderados, cálculos de preferencias, proceso de jerarquía analítica y modelos probabilísticos, entre otros.

#### 5. Mapa de Riesgos.

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

siguientes:



**Cuadrante I:** Riesgos de Atención Inmediata. Son críticos por su alta probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, se ubican en la escala de valor mayor a 5 y hasta 10 de ambos ejes;

**Cuadrante II:** Riesgos de Atención Periódica. Tienen alta probabilidad de ocurrencia ubicada en la escala de valor mayor a 5 y hasta 10 y bajo grado de impacto de 1 y hasta 5;

**Cuadrante III:** Riesgos Controlados. Son de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, se ubican en la escala de valor de 1 y hasta 5 de ambos ejes; y,

**Cuadrante IV:** Riesgos de Seguimiento. Tienen baja probabilidad de ocurrencia con valor de 1 y hasta 5 y alto grado de impacto mayor a 5 y hasta 10.

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

Se realizará considerando lo siguiente:

Las estrategias constituirán las políticas de respuesta para administrar los riesgos, basados en la valoración final del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo, lo que permitirá determinar las acciones de control a implementar por cada factor de riesgo. Es imprescindible realizar un análisis del beneficio ante el costo en la mitigación de los riesgos para establecer las siguientes estrategias:

**Evitar el riesgo.** Se refiere a eliminar el factor o factores que pueden provocar la materialización del riesgo, considerando que si una parte del proceso tiene alto riesgo, el segmento completo recibe cambios sustanciales por mejora, rediseño o eliminación, resultado de controles suficientes y acciones emprendidas.

- a) **Reducir el riesgo:** Implica establecer acciones dirigidas a disminuir la probabilidad de ocurrencia (acciones de prevención) y el impacto (acciones de contingencia), tales como la optimización de los procedimientos y la implementación o mejora de controles;
- b) **Asumir el riesgo:** Se aplica cuando el riesgo se encuentra en el Cuadrante III Riesgos Controlados de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto y puede aceptarse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen, o cuando no se tiene opción para abatirlo y sólo pueden establecerse acciones de contingencia;

- c) **Transferir el riesgo:** Consiste en trasladar el riesgo a un externo a través de la contratación de servicios tercerizados, el cual deberá tener la experiencia y especialización necesaria para asumir el riesgo, así como sus impactos o pérdidas derivadas de su materialización; esta estrategia cuenta con tres métodos:
- i. **Protección o cobertura:** Cuando la acción que se realiza para reducir la exposición a una pérdida, obliga también a renunciar a la posibilidad de una ganancia;
  - ii. **Aseguramiento:** Significa pagar una prima (el precio del seguro) para que, en caso de tener pérdidas, éstas sean asumidas por la aseguradora. Hay una diferencia fundamental entre el aseguramiento y la protección. Cuando se recurre a la segunda medida se elimina el riesgo renunciando a una ganancia posible. Cuando se recurre a la primera medida se paga una prima para eliminar el riesgo de pérdida, sin renunciar por ello a la ganancia posible; y,
  - iii. **Diversificación:** Implica mantener cantidades similares de muchos activos riesgosos en lugar de concentrar toda la inversión en uno sólo, en consecuencia, la diversificación reduce la exposición al riesgo de un activo individual.
- d) **Compartir el riesgo:** Se refiere a distribuir parcialmente el riesgo y las posibles consecuencias, a efecto de segmentarlo y canalizarlo a diferentes unidades administrativas de la institución, las cuales se responsabilizarán de la parte del riesgo que les corresponda en su ámbito de competencia. Las acciones de control para administrar los riesgos se definirán a partir de las estrategias determinadas para los factores de riesgo, las cuales se incorporarán en el PTAR. Para los riesgos de corrupción que hayan identificado las instituciones, éstas deberán contemplar solamente las estrategias de evitar y reducir el riesgo, toda vez que los riesgos de corrupción son inaceptables e intolerables, en tanto que lesionan la imagen, la credibilidad y la transparencia de las Instituciones;
- e) **Tolerancia al Riesgo:** Se deberá definir la tolerancia a los riesgos identificados para los objetivos estratégicos definidos por la Institución. En donde la tolerancia al riesgo se debe considerar como el nivel aceptable de diferencia entre el cumplimiento cabal del objetivo estratégico, respecto de su grado real de cumplimiento. Una vez definidos los niveles de tolerancia, los responsables de cada riesgo deben supervisar el comportamiento de los niveles de tolerancia, mediante indicadores que para tal efecto establezcan, reportando en todo momento al Órgano Interno de Control a través del Enlace del Sistema de Control Interno y Administración de Riesgos, en caso que se exceda el riesgo el nivel de tolerancia establecido. No operará en ningún caso, la definición de niveles de tolerancia para los riesgos de corrupción y de actos contrarios a la integridad, así como para los que impliquen incumplimiento de

cualquier disposición legal, reglamentaria o administrativa relacionada con el servicio público, o que causen la suspensión o deficiencia de dicho servicio, por parte de las Unidades Administrativas que integran la Institución; y,

- f) **Servicios Tercerizados:** Se conserva la responsabilidad sobre el desempeño de las actividades realizadas por los servicios tercerizados que contrate para realizar algunos procesos operativos para la institución, tales como servicios de tecnologías de información y comunicaciones, servicios de mantenimiento, servicios de seguridad o servicios de limpieza, entre otros, por lo que en cada Unidad Administrativa que involucre dichos servicios, solicitará al responsable del servicio, la identificación de riesgos y diseño de control respecto del trabajo que desempeña, con objeto de entender y analizar la implementación y operación de los controles, así como el modo en que el control interno de dichos terceros impacta en el control interno de la institución. Se debe determinar si los controles internos establecidos por los servicios tercerizados son apropiados para asegurar que la institución alcance sus objetivos y responda a los riesgos asociados, o si se deben establecer controles complementarios en el control interno de la institución.

#### 7. Estrategias y acciones para la atención de los Riesgos de Corrupción.

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

- a) **Comunicación y Consulta:** Para la identificación de los riesgos de corrupción, las instituciones deberán considerar los procesos financieros, presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, así como los trámites y servicios internos y externos;
- b) **Contexto:** Para el caso de los riesgos de corrupción, las causas se establecerán a partir de la identificación de las debilidades (factores internos) y las amenazas (factores externos) que pueden influir en los procesos y procedimientos que generan una mayor vulnerabilidad frente a riesgos de corrupción; y,
- c) **Evaluación de Riesgos de corrupción respecto a Controles:** Tratándose de los riesgos de corrupción no se tendrán en cuenta la clasificación y los tipos de riesgos establecidos en la etapa de Evaluación de Riesgos, debido a que serán de impacto grave, ya que la materialización de este tipo de riesgos es inaceptable e intolerable, en tanto que lesionan la imagen, confianza, credibilidad y transparencia de la institución, afectando los recursos públicos y el cumplimiento de las funciones de la Administración Pública Municipal.

Aprobado en Sesión Ordinaria del Ayuntamiento de Lázaro Cárdenas, Michoacán, celebrada el día 5 de diciembre de 2024. (Firmado).