



**H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA,  
PUEBLA.  
2024-2027**

**MANUAL ADMINISTRATIVO DEL ÓRGANO  
INTERNO DE CONTROL DEL MUNICIPIO DE  
TILAPA, PUEBLA.  
2024-2027**



## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

### ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
I. DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO .....	4
II. ESTABLECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO .....	5
III. CONTROL INTERNO MUNICIPAL .....	5
IV. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO .....	6
V. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.....	6
A) Ambiente de Control .....	7
Factores: .....	8
B) Evaluación de Riesgos .....	8
Riesgos: .....	8
C) Actividades de Control.....	8
D) Información y Comunicación.....	9
Factores: .....	9
E) Supervisión.....	9
Formas de supervisión: .....	9
VI. SISTEMA DE CONTROL INTERNO MUNICIPAL .....	10
A) Evaluaciones al Sistema de Control.....	10
Diseño .....	10
Eficacia Operativa .....	10
Deficiencias Identificadas .....	11
VII. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS .....	11
A) Factores de Riesgos .....	11
Respuesta a los Riesgos.....	12
Supervisión del Control Interno .....	13
Evaluación de Resultados .....	13
Contraloría Municipal .....	14
Programa de Trabajo de Administración de Riesgos .....	14
Reporte de avances trimestral del PTAR.....	15
El Coordinador de Control Interno deberá presentar el Reporte de Avances Trimestral del PTAR.....	15
Evidencia documental del PTAR .....	16



**H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA,  
PUEBLA.  
2024-2027**

Informe de evaluación de la contraloría municipal al reporte de avances trimestral del PTAR .....	16
Reporte anual de comportamiento de los Riesgos .....	16



## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

### INTRODUCCIÓN

El municipio es uno de los puntos centrales de la discusión en el marco de la reforma del Estado. Es por ello la problemática actual del Municipio no puede limitarse a principios teóricos, sino que debe contener relación con las necesidades concretas de acción administrativa como son: las necesidades de organización y de reestructuración de las áreas y unidades administrativas, así como la implantación de sistemas modernos de gestión.

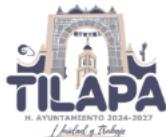
Es por lo anterior, que el Ayuntamiento de Tilapa, Puebla se dio a la tarea de revisar su estructura orgánica y su funcionamiento, con base en el marco jurídico que rige las actividades del Municipio.

De esta manera, el presente Manual de Organización establece con precisión las funciones y tareas del Órgano Interno de Control, de esta manera se mejorarán los tiempos de ejecución en el desarrollo de las actividades que realizan los servidores públicos que actúan en cada una de las partes del proceso administrativo, pero sobre todo para eficientar el uso de los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos.

El presente documento tiene como objetivo ser un instrumento de apoyo al logro eficaz de las metas de la Contraloría Municipal, por lo que se considera necesaria su actualización permanente en base a los requerimientos de la Administración Pública Municipal de Tilapa, Puebla.

### I. DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

El Control Interno es un proceso ejecutado por la Unidad Administrativa, el Titular de la Administración y los servidores públicos de una Institución, con el fin de proporcionar el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos, así como prevenir la corrupción. Estos objetivos y sus riesgos pueden ser clasificados en una o más de las siguientes categorías:



## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

- I.-Estrategia: En primer término, representa la forma de disminuir riesgos de incumplimiento de la organización;
- II.- Operación: Se refiere a la eficacia, eficiencia de las operaciones;
- III.-Información: Consiste en la confiabilidad de los informes internos y externos;
- VI.-Cumplimiento: Se relaciona con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas.

## II. ESTABLECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO

El manual provee los criterios establecidos en la Administración Pública para evaluar el diseño, la implementación y la eficacia operativa del Control Interno en cada una de las Unidades Administrativas Municipales que la conforman.

Su finalidad es ayudar a determinar si el Control Interno es apropiado y suficiente para cumplir con las cuatro categorías de objetivos: estrategia, operación, información y cumplimiento, incluyendo la protección de la integridad y la prevención de actos de corrupción en los diversos procesos realizados por las instituciones que conforman la Administración Pública de Tilapa, Puebla, con un enfoque de gestión de riesgos.

## III. CONTROL INTERNO MUNICIPAL

El control interno en la Administración pública, es considerado como una de las principales herramientas que proporciona una seguridad moderada sobre el logro de los objetivos y metas institucionales y la protección de los recursos públicos; así como prevenir actos de corrupción. Un adecuado sistema de control fortalece la gestión financiera en el ámbito municipal, pero sobre todo si es implementado de manera que permita prevenir cualquier riesgo u omitir medidas correctivas adecuadas. Se debe establecer como una actividad integral y aplicable entre todas las áreas de la Administración pública municipal, ya que los sistemas deben incluir planes, programas, políticas, manuales, procedimientos y objetivos institucionales.



## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

### IV. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

En el sector público, los objetivos del control interno se dirigen especialmente a dar certeza en el cumplimiento de las funciones: jurídicas, de gestión, administrativas, físico-financieras y contables. En el municipio de Tilapa, Puebla, el H. Ayuntamiento cuenta

con un área de Control Interno, cuya finalidad es vigilar la legalidad, honradez y eficiencia en el servicio público. Esta instancia está a cargo del Órgano Interno de Control, teniendo su titular las siguientes facultades tendientes a incentivar el buen gobierno municipal derivado de lo que establece el artículo 78 de la Ley Orgánica Municipal del Estado Puebla.

El control interno tiene como objetivo proporcionar la seguridad en el logro de objetivos y metas del ente público dentro de las siguientes categorías:

- I. Operación: Eficacia y eficiencia en las operaciones, programas, gestiones y proyectos;
- II. Información: Confiabilidad, veracidad y oportunidad de la información financiera, presupuestaria y de operación;
- III. Cumplimiento: Cumplimiento y observancia del marco legal, reglamentario y administrativo aplicable a los entes públicos, y proteger los recursos públicos y prevención de actos de corrupción.

### V. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Para que los sistemas de control sean eficientes y contribuyan a alcanzar los objetivos y metas de la Administración pública municipal, deben involucrarse elementos del control que permitan identificar, controlar y eliminar las fuentes de riesgos en las operaciones municipales.

- I. Proporcionar el cumplimiento del marco legal y normativo aplicable a las unidades administrativas del municipio;



## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

- II. Eficacia, eficiencia, economía de las operaciones y calidad en las mismas, así como en todos los programas, proyectos y servicios que se brinden a la sociedad;
- III. Evaluar la efectividad del gasto realizado en obras y servicios, así como el impacto que estas tienen en la comunidad;
- IV. Mantener y salvaguardar un adecuado manejo de los recursos públicos, mediante la calidad de las operaciones, programas, proyectos y servicios que se brinden a la sociedad, promoviendo que su aplicación se realice con criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez;
- V. Verificar que la información financiera sea confiable y presentada con oportunidad para su correcta rendición de cuentas y transparencia de la información;
- VI. Dar cumplimiento a los objetivos y metas institucionales, previniendo desviaciones o fallas en la consecución de los mismos;
- VII. Adecuada agregación de funciones, de acuerdo a las responsabilidades establecidas en ley;
- VIII. Salvaguarda, preservación y mantenimiento de los recursos públicos en condiciones de integridad, transparencia y disponibilidad para los fines a que están destinados;
- IX. Establecer mecanismos de seguridad para proteger los activos;
- X. Evaluar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales, la operación, los informes y la legalidad, así como el resultado que se logra en beneficio de la ciudadanía.

### A) Ambiente de Control

El ambiente de control, es el conjunto de normas, procesos y estructuras que proporcionan la base para llevar a cabo el control interno en todas las áreas que conforman el ayuntamiento. El fundamento de los demás componentes del control interno se refiere, entre otros aspectos a la integridad facilitando orden y disciplina.



## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

### **Factores:**

- Actitud de los servidores públicos hacia los controles internos establecidos y compromiso con la integridad, valores éticos, normas de conducta y la prevención de irregularidades administrativas y de corrupción;
- Estructura y tamaño de la Administración pública municipal para el reforzamiento de la rendición de cuentas;
- Funcionamiento del Cabildo. Asignación de funciones y delegación de responsabilidades de acuerdo a la normativa aplicable y Actuación del Órgano Interno de Control. Un factor que impacta directamente al ambiente de control, es la actitud de respaldo y compromiso con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta y la prevención de irregularidades administrativas y la corrupción.

### **B) Evaluación de Riesgos**

La evaluación de riesgos es un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la institución.

### **Riesgos:**

- Cambio en los sistemas de operación.
- Personal de reciente contratación y/o constante rotación.
- Métodos de operación nuevos y procesos no claros para la recaudación y ejercicio del recurso financiero. Compete a la administración evitar actos de corrupción y otras irregularidades relacionadas con la correcta trasparencia de los recursos públicos, al identificar y actuar ante los riesgos registrados, en los diversos procesos que se realizan en el desarrollo de la administración pública.

### **C) Actividades de Control**

- Revisiones por parte de la contraloría del desempeño;
- Revisiones por parte de la contraloría a nivel función o actividad;
- Vigilar la correcta administración del capital humano;
- Controles sobre el procesamiento de la información;
- Establecimiento y revisión de normas e indicadores de desempeño;



## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

- Ramificación de funciones.

### D) Información y Comunicación

La información es necesaria para que la institución lleve a cabo sus responsabilidades de control interno, en apoyo de la consecución de sus objetivos.

La comunicación proporciona a la organización la información necesaria para llevar el control día a día y permite al personal comprender las responsabilidades de control interno y su importancia para el logro de sus objetivos.

#### Factores:

- Asegurar una operación y continuidad adecuada, que incluye un centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento de los hardware y software idóneos para cada área.
- La correcta operación de los sistemas informáticos y/o de comunicación para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente.
- Es necesario que al establecer los canales de comunicación e indicar la información de calidad, se indique los requerimientos de información y que los datos relevantes provengan de una fuente confiable.

### E) Supervisión

Proceso que valora la efectividad del sistema de control interno en su conjunto, principalmente a través de autoevaluaciones continuas y de evaluaciones independientes.

#### Formas de supervisión:

- Supervisión durante el proceso: La constante revisión de los procedimientos de control interno, asegura su actualización y ajustes necesarios. Esto permite que el funcionamiento del control interno dé mejores resultados.



## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

- Supervisión de los resultados: En esta etapa, las áreas de la Administración municipal reportan las actividades programadas, con el propósito de analizar las fortalezas y debilidades de la misma y en su caso, emitir acciones correctivas.
- Es necesario que al establecer los canales de comunicación e indicar la información de calidad, se indique los requerimientos de información y que los datos relevantes provengan de una fuente confiable.

## VI. SISTEMA DE CONTROL INTERNO MUNICIPAL

Los sistemas de control se emiten con la finalidad de actuar de manera preventiva, con el fin de evitar errores durante el desarrollo de las actividades de la Administración Municipal; sin embargo, de existir desviaciones en estas, será necesario establecer acciones de control de carácter correctivo. La aplicación de un correcto sistema de control interno, favorece de manera puntual al Ayuntamiento, además de que no interfiere con las disposiciones legales, ni constituye una limitación de las políticas o manuales de los sistemas administrativos, por el contrario, ayuda al logro y cumplimiento de los mismos.

Para definir las acciones de control, se debe considerar antes de su implementación, el momento en que son diseñados, es decir, (antes de), (en el momento) (después de) de las operaciones de las áreas o unidades de la Administración Pública Municipal.

### A) Evaluaciones al Sistema de Control

#### Diseño

Determinar si los controles por sí mismos y en conjunto con otros, permiten alcanzar los objetivos y responder a sus riesgos asociados.

#### Eficacia Operativa

Determinar si se aplicaron controles de manera oportuna durante el periodo bajo revisión, la consistencia con la que estos fueron aplicados, así como el personal que los aplicó y los medios utilizados para ello.

### **Deficiencias Identificadas**

Definir la relevancia de las mismas y evaluar el impacto en la consecución de los objetivos institucionales a fin de emitir la acción correctiva pertinente.

## **VII. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

### **A) Factores de Riesgos**

La administración de riesgos, ayuda a los mandos superiores, medios y operativos de la Administración Municipal a tener control sobre aquellos eventos que, en caso de materializarse, puedan afectar el desarrollo y funcionamiento de los procesos para alcanzar los objetivos que persigue la institución.

Para implementar un programa de administración de riesgos exitoso se necesita incluir conceptos e ideas integradas en dicho programa, e involucrar a todas las unidades administrativas de la Administración Municipal, con el objetivo de identificar los riesgos que podrían afectar potencialmente sus logros y proporcionar una seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos estratégicos.





## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

La figura anterior muestra la interacción del proceso de la administración de riesgos con la estrategia institucional, al iniciar con la definición de los objetivos estratégicos. Estos últimos requieren la implantación de controles generales que deben observarse por todos los miembros de la Administración pública municipal, por ejemplo, el establecimiento formal del código de ética, conducta e integridad.

A continuación, es necesario identificar, evaluar, analizar, responder, controlar, supervisar y comunicar los riesgos que amenazan el logro de los objetivos, para establecer las medidas preventivas y correctivas

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

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

### **Respuesta a los Riesgos**

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

La Administración debe responder a los riesgos de corrupción, mediante el mismo proceso de respuesta general y acciones específicas para atender todos los riesgos institucionales analizados. Esto posibilita la implementación de controles anti-corrupción en el Ayuntamiento.

Dichos controles pueden incluir la reorganización de ciertas operaciones y la reasignación de puestos entre el personal para mejorar la segregación de funciones.



## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

### Supervisión del Control Interno

La Administración debe supervisar el control interno a través de autoevaluaciones y evaluaciones independientes. Las autoevaluaciones están integradas a las operaciones de la institución, se realizan continuamente y responden a los cambios. Las evaluaciones independientes se utilizan periódicamente y pueden proporcionar información respecto de la eficacia e idoneidad de las autoevaluaciones.

La Administración debe realizar autoevaluaciones al diseño y eficacia operativa del control interno como parte del curso normal de las operaciones, en donde se deben incluir actividades de supervisión permanente por parte de la Administración, comparaciones, conciliaciones y otras acciones de rutina, así como herramientas automatizadas, las cuales permiten incrementar la objetividad y la eficiencia de los resultados mediante la recolección electrónica de las autoevaluaciones a los controles y transacciones.

- La Administración puede incorporar evaluaciones independientes para supervisar el diseño y la eficacia operativa del control interno en un momento determinado, o de una función o proceso específico.
- El alcance y la Frecuencia de las evaluaciones independientes dependen, principalmente, de la administración de riesgos, la eficacia del monitoreo permanente y la frecuencia de cambios dentro de la institución y en su entorno.
- Las evaluaciones independientes también incluyen auditorías y otras evaluaciones que pueden implicar la revisión del diseño de los controles y la prueba directa a la implementación del control interno.
- La Administración conserva la responsabilidad de supervisar si el control interno es eficaz y apropiado para los procesos asignados a los servicios de terceros.
- También debe utilizar autoevaluaciones, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas para obtener una seguridad razonable sobre la eficacia operativa de los controles internos sobre los procesos asignados a los servicios de terceros.

### Evaluación de Resultados

La administración debe evaluar y documentar los resultados de las autoevaluaciones y de las evaluaciones independientes para identificar problemas en el control interno. Así



## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

mismo, debe utilizar estas evaluaciones para determinar si el control interno es eficaz y apropiado.

La administración debe identificar los cambios que han ocurrido en el control interno, derivados de modificaciones en el ayuntamiento y en su entorno. Las partes externas también pueden contribuir con la administración a identificar problemas en el control interno como son las denuncias de la ciudadanía y el público en general, o de los cuerpos revisores o reguladores externos.

### Contraloría Municipal

En el Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional:

- Asesorar y apoyar a la Institución de forma permanente en el mantenimiento y fortalecimiento del SCII;
- Promover y vigilar que las acciones de mejora comprometidas en el PTCI, se cumplan en tiempo y forma; en la Administración de Riesgos;
- Apoyar al ayuntamiento de forma permanente, en las recomendaciones formuladas sobre el proceso de administración de riesgos;
- Promover que las acciones de control que se comprometan en el PTAR, se orienten a: evitar, reducir, asumir, transferir o compartir los riesgos;
- Emitir opiniones no vinculantes, a través de su participación en los equipos de trabajo que para tal efecto constituya el Enlace de Administración de Riesgos;
- Evaluar el Reporte de Avances Trimestral del PTAR; y
- Presentar en la primera sesión ordinaria del Comité su opinión y/o comentarios sobre el Reporte Anual de Comportamiento de los Riesgos.

### Programa de Trabajo de Administración de Riesgos

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

- Los riesgos;
- Los factores de riesgo;



## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

- Las estrategias para administrar los riesgos, y
- Las acciones de control registradas en la Matriz de Administración de Riesgos, las cuales deberán identificar: Unidad administrativa; Responsable de su implementación; Las fechas de inicio y término y Medios de verificación.

### **Reporte de avances trimestral del PTAR**

El seguimiento al cumplimiento de las acciones de control del PTAR deberá realizarse periódicamente por el Coordinador de Control Interno y el Enlace de

Administración de Riesgos para informar trimestralmente al Titular del ayuntamiento el resultado, a través del Reporte de Avances Trimestral del PTAR, el cual deberá contener al menos lo siguiente:

- Resumen cuantitativo de las acciones de control comprometidas, indicando el total de las concluidas y el porcentaje de cumplimiento que representan, el total de las que se encuentran en proceso y el porcentaje de avance de cada una de ellas, así como las pendientes sin avance;
- En su caso, la descripción de las principales problemáticas que obstaculizan el cumplimiento de las acciones de control reportadas en proceso y propuestas de solución para consideración del Comité;
- Conclusión general sobre el avance global en la atención de las acciones de control comprometidas y respecto a las concluidas su contribución como valor agregado para evitar que se materialicen los riesgos, indicando sus efectos en el Sistema de Control Interno y en el cumplimiento de metas y objetivos; y
- Firmas del Coordinador de Control Interno y del Enlace de Administración de Riesgos.

### **El Coordinador de Control Interno deberá presentar el Reporte de Avances Trimestral del PTAR**

Al Titular de la contraloría municipal, dentro de los 15 días hábiles posteriores al cierre de cada trimestre para fines del informe de evaluación.

- Reporte de Avances del primer trimestre en la segunda sesión;



## H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA, PUEBLA. 2024-2027

- Reporte de Avances del segundo trimestre en la tercera sesión;
- Reporte de Avances del tercer trimestre en la cuarta sesión, y
- Reporte de Avances del cuarto trimestre en la primera sesión de cada año.

### **Evidencia documental del PTAR**

La evidencia documental y / o electrónica que acredite la implementación y avances reportados, será resguardada por los servidores públicos responsables de las acciones de control comprometidas en el PTAR institucional y deberá ponerse a disposición de la contraloría municipal, a través del Enlace de Administración de Riesgos.

### **Informe de evaluación de la contraloría municipal al reporte de avances trimestral del PTAR**

El Titular de la contraloría municipal presentará en las sesiones ordinarias de su informe de evaluación de cada uno de los aspectos del Reporte de Avances Trimestral del PTAR, como sigue:

- Al Titular del ayuntamiento, dentro de los 15 días hábiles posteriores a la recepción del reporte de avance trimestral del PTAR, y
- Al Comité y, en su caso, al cabildo, a través del Sistema Informático, en las sesiones inmediatas posteriores al cierre de cada trimestre. Presentar el informe de evaluación de la contraloría municipal al reporte de avance trimestral del PTAR.

### **Reporte anual de comportamiento de los Riesgos**

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

- Riesgos con cambios en la valoración final de probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, los modificados en su conceptualización y los nuevos riesgos;
- Comparativo del total de riesgos por cuadrante;
- Variación del total de riesgos y por cuadrante; y



**H. AYUNTAMIENTO DE TILAPA,  
PUEBLA.  
2024-2027**

- Conclusiones sobre los resultados alcanzados en relación con los esperados, tanto cuantitativos como cualitativos de la administración de riesgos.