



MANUAL DE ADMINISTRACION DE
RIESGOS DEL MUNICIPIO DE SANTA
CRUZ TLAXCALA, TLAXCALA.

ÍNDICE

Introducción

1. Definición

2. Objetivo

3. Alcance

4. Marco Legal y Normativo

5. Marco Conceptual de la Administración de Riesgos

6. Metodología de Administración de Riesgos

6.1 Identificar los objetivos estratégicos

6.2 Identificación de riesgos

6.3 Evaluación y análisis de riesgos

6.4 Elaboración del programa de trabajo de administración de riesgos

6.5 Control, monitoreo y comunicación

7. Responsables y funciones

7.1 Coordinador de la administración de riesgos

7.2 Representantes de las Direcciones, Coordinaciones y Jefes de Oficinas

7.3 Contraloría interna

8. Comité de Administración de Riesgos

8.1 Integración

8.2 Funcionamiento

8.3 Convocatorias

8.4 Seguimiento de Acuerdos

8.5 Actas de la sesión.

Introducción

Los entes públicos hoy están expuestos a riesgos en todos los niveles y éstos pueden afectar la capacidad para lograr las metas institucionales de manera adecuada.

Los riesgos en caso de materializarse pueden provocar insuficiencia de las operaciones, deficiente calidad en los servicios, así como la imagen que se proyecta a la sociedad. Es por cuanto que se deben establecer mecanismos de control interno que los prevengan, mitiguen o transfieran con el propósito de disminuir sus efectos.

Se ha detectado a través de la revisión de la cuenta pública federal, áreas de riesgo en el sector público:

1. Entidades públicas sin diagnóstico de riesgos
2. Falta de coordinación entre nivel federal y local
3. Proyectos sin planeación, supervisión o seguimiento.
4. Ausencia de integridad gubernamental
5. Irregularidades sobre los beneficiarios de programas sociales
6. Participación de intermediarios en la entrega de gastos públicos
7. Exclusión ciudadana de los programas públicos.
8. Ocultamiento de pasivos y gasto
9. Programas públicos duplicados, sin coordinación o injustificados.
10. Servicios mal suministrados por particulares.
11. Inadecuada incorporación de tecnologías.

En consecuencia, la administración pública estatal, y municipal del Estado de Tlaxcala deben trazar e implementar prácticas eficientes de gobernanza pública en materia de riesgos, con el fin último de administrar los recursos públicos con honestidad, eficacia y economía.

Por lo tanto, el Municipio de Santa Cruz Tlaxcala, Tlaxcala, con base en el presente manual emitirá los criterios de orientación, para la toma de decisiones con respecto a la administración de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de su función constitucional y legal, sus objetivos institucionales, así como sus planes y proyectos.

1. Definición

El presente manual es una guía que permite orientar metodológicamente a los procesos en la identificación, análisis y valoración de los riesgos presentes, en el desarrollo de sus actividades y definir un lenguaje unificado en toda la Institución de las prácticas de administración del riesgo establecidas e implementadas en el Municipio de Santa Cruz Tlaxcala, Tlaxcala.

También permite orientar a la definición de los planes de acciones que debe establecer cada uno de los procesos con el fin de mitigar y prevenir los riesgos, y así enfocar los esfuerzos a la mejora, estableciendo responsabilidades, políticas y seguimiento a estas acciones.

2. Objetivo

Detallar la metodología para la identificación, análisis, valoración y definición de acciones para atender y disminuir los riesgos a los que está expuesto el Municipio de Santa Cruz Tlaxcala, Tlaxcala, con el propósito de asegurar el cumplimiento de los objetivos, metas y el marco legal aplicable.

3. Alcance

El Manual para la Administración de Riesgos es aplicable para identificar, evaluar, controlar y dar seguimiento a los riesgos que pudiesen obstaculizar o impedir el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales.

4. Marco Legal y Normativo

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tlaxcala.
- Código de Ética y Conducta del Municipio de Santa Cruz Tlaxcala, Tlaxcala.

5. Marco Conceptual de la Administración de Riesgos

- **Sistema de control interno.** Se define como un proceso efectuado por los titulares, directores de área y el resto del personal del municipio, con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la obtención de objetivos.

Uno de los componentes del sistema de control interno es la evaluación de riesgos, lo que significa establecer una metodología para analizar, identificar, evaluar y mitigar los riesgos que se presentan en una organización. Así, la administración de riesgos contribuye a que el ente público consolide su sistema de control interno y se genere una cultura de autocontrol y autoevaluación.

- **Riesgos.** Son aquellos sucesos adversos e inciertos, externos o internos, que derivado de la composición de su probabilidad de ocurrencia y el posible impacto pudiera dificultar o impedir el logro de los objetivos y metas institucionales.
- **Riesgo:** es la posibilidad de que suceda algún evento, que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Los riesgos involucran dos características:

a) Incertidumbre: se desconoce si va a suceder.

b) consecuencias: los resultados que se obtienen si se llega a materializar.

Existe una pluralidad de clasificación de riesgos, sin embargo, para la administración pública aplican los siguientes:

Riesgo inherente. Es aquel al que se enfrenta un ente público en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.

Riesgo residual. Nivel de riesgo que permanece luego de tomar medidas de tratamiento del riesgo.

El riesgo en su tendencia más común es valorado como una amenaza, en este sentido, los esfuerzos institucionales se dirigen a reducirlo, evitarlo, transferirlo o mitigarlo; sin embargo, el riesgo puede ser analizado como una oportunidad, lo cual implica que su gestión se dirigida a maximizar los resultados que éstos generan.

- **Administración del riesgo** es un proceso efectuado por el alto nivel jerárquico del ente público y por todo el personal, para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos.

Para que la administración de riesgos sea adecuada y efectiva, los objetivos y metas tienen que ser claros y alineados con los objetivos del municipio.

Para llevar a cabo un proceso de administración de riesgos es necesario observar los siguientes principios:

- a) **Compromiso.** Para el éxito de la administración de riesgos, es necesario el compromiso de los directores de área del municipio y los mandos superiores, de estimular la cultura de la identificación y prevención del riesgo y de definir la política de la gestión del riesgo; así mismo establecer los canales directos de comunicación y el apoyo a todas las acciones emprendidas en este sentido, asignando los recursos necesarios.
 - b) **Conformación de un Comité de Administración de Riesgos.** Es el responsable de la implementación del proceso de administración de riesgos y las personas que lo integren deberán ser de diferentes niveles jerárquicos y procesos, que tengan conocimientos sobre la entidad y control interno.
 - c) **Capacitación en la metodología.** Es necesario generar un plan de capacitación del proceso de la administración del riesgo para el personal del ente público. La administración del riesgo está comprendida en el sistema del control interno como un componente denominado Evaluación de Riesgos.
- **Control interno** es un proceso efectuado por el Consejo General, Directores de las áreas y personal en general del H. Ayuntamiento de Santa Cruz Tlaxcala, Tlaxcala, diseñado con el objeto de facilitar un grado de seguridad en cuanto a la obtención de objetivos de las operaciones, de los informes y del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

Componentes del control interno y lo que involucra realizar en cada componente, con la finalidad de contextualizar la administración de riesgos.

Componentes del control interno.

AMBIENTE DE CONTROL:

- Compromiso de los titulares de las instituciones y unidades administrativas

- Desarrollo del Talento Humano
- Plan Estratégico Participativo
- Estructura Organizativa
- Modelo operativo del proceso
- Fomentar la rendición de cuentas

EVALUACIÓN DEL RIESGO:

- Contexto Estratégico
- Identificación de riesgos
- Análisis y evaluación de riesgos
- Políticas de administración de riesgos
- Tolerancia al riesgo

ACTIVIDADES DE CONTROL:

- Políticas y manuales operativos
- Procedimientos documentados
- Se seleccionan y desarrollan procesos generales de tecnología de información (TI)
- Control a nivel de proceso
- Indicadores de gestión

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:

- Sistemas de información
- Análisis e identificación de información relevante
- Canales de comunicación interna y externa

SUPERVISIÓN Y MEJORA CONTINUA:

- Auditoría Interna
- Autoevaluación

- Evaluaciones independientes
- Mejora Continua

De manera breve se describe cada componente:

a) Ambiente de Control.- Comprende la integridad, los valores éticos y la conducta institucional en la organización; determinar la estructura orgánica y la asignación de autoridad y responsabilidad; administrar los recursos humanos y la mejora del desempeño.

b) Evaluación de Riesgos.- Es identificar los riesgos a los que está expuesta la institución en el desarrollo de sus actividades y analizar los factores que los están generando.

Para la administración de riesgos, es primordial que los titulares, directores de área y el resto del personal del municipio, promuevan y respalden la cultura de administración de riesgos, que involucren a los servidores públicos en su ámbito de responsabilidad.

El riesgo está presente en todas las operaciones de cualquier institución del sector público y se materializa mediante eventos adversos que detonan en pérdidas directas o indirectas, costos por daño en la credibilidad o de imagen, ineficiencia de procesos internos, deficiencia en la administración de personas, y anomalías en sistemas automatizados, entre otras consecuencias inesperadas.

c) Actividades de Control.- Comprende las medidas establecidas en las políticas y manuales de procedimientos para asegurar que la administración pueda mitigar los riesgos que afectan el cumplimiento y logro de los objetivos institucionales. Se llevan a cabo en todos los niveles y procesos de la institución.

d) Información y Comunicación.- La información es necesaria para que los titulares, directores de área y el resto del personal del municipio lleven a cabo las responsabilidades de control interno en apoyo al logro de sus objetivos. La comunicación proporciona a la organización la información necesaria para llevar a cabo el control diario, y permite al personal comprender las responsabilidades del control interno y su importancia para el logro de los objetivos institucionales.

e) Supervisión.- Busca asegurar que los controles operen como se requiere y que sean modificados de acuerdo con los cambios en las condiciones de cada institución a fin de cumplir con oportunidad y eficiencia las metas y objetivos previstos en sus respectivos programas, conforme a lo dispuesto en la normativa aplicable.

6. Metodología de Administración de Riesgos

Para la aplicación de la metodología se debe considerar las personas, habilidades, experiencia y competencias; los recursos necesarios para llevar a cabo cada etapa; los procesos de la institución, métodos y herramientas que se utilizarán para la administración de riesgos; los procesos y procedimientos documentados y la información y los sistemas de gestión del conocimiento.

Las etapas que conforman la metodología de administración de riesgos son:



6.1 Identificar los objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos deben guiar a la organización para el logro de su misión y visión. A partir de éstos se establecen los objetivos operativos de información y de cumplimiento, así como las metas específicas para las diferentes unidades administrativas.

Las diversas alternativas para alcanzar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, involucran identificar los riesgos asociados al considerar sus implicaciones y determinar hasta qué punto la institución puede aceptar determinado riesgo.

En esta etapa es importante que los responsables de la implementación del proceso de administración de riesgos, conozcan el funcionamiento general de la institución, así como las metas y objetivos estratégicos de la misma. Para lograr esto, se requiere que los funcionarios y servidores públicos revisen lo siguiente:

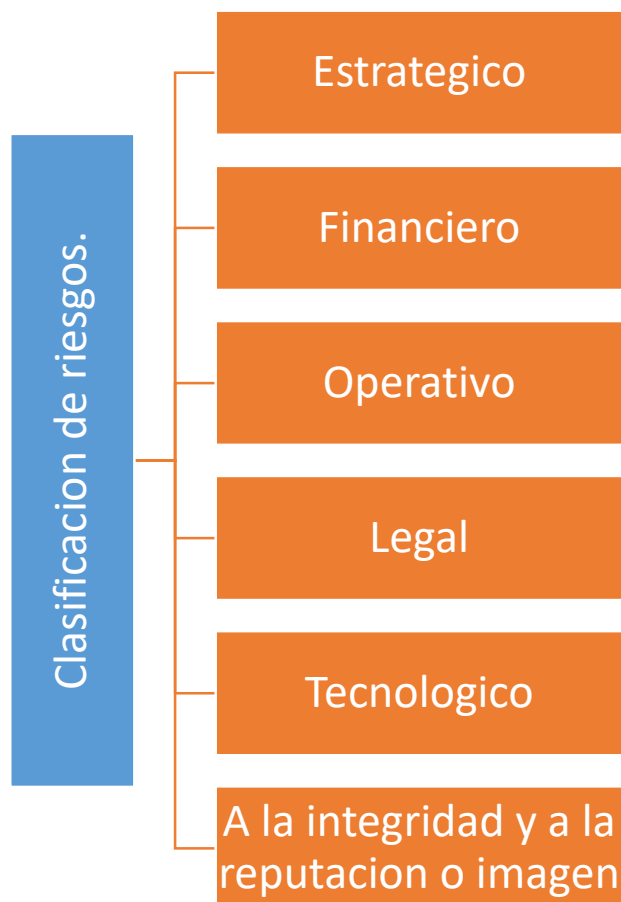
- ❖ Documentos básicos como el Programa Operativo Anual, con el propósito de conocer la misión, visión, valores del municipio.
- ❖ La estructura orgánica del ente público, así como las atribuciones en el ámbito de su competencia
- ❖ La alineación de las metas y objetivos particulares de cada unidad administrativa

6.2 Identificación de riesgos

A partir de la identificación de los objetivos estratégicos, el grupo realizará la identificación y determinará cuáles son los tipos de riesgo existentes y cuál es su influencia en las actividades del municipio. Para ello es clave el conocimiento de las fuentes de riesgos, realizar un inventario de riesgos y analizar las causas de los eventos que los generan.

La identificación, representa una de las actividades clave dentro del proceso de administración de riesgos, debido a que dicha actividad debe iniciar con identificar los procesos y subprocesos por los cuales se cumplen los objetivos institucionales.

Los tipos de riesgos se pueden identificar en los grupos que a continuación se detallan:



La identificación de riesgos incluye la revisión de factores tanto internos como externos que podrían influir en la adecuada implementación de la estrategia y logro de los objetivos.

Además, los responsables de la implementación de proceso de administración de riesgos, con el apoyo de los mandos superiores, identifican las relaciones entre los riesgos y su clasificación para crear un lenguaje de riesgos común en la institución.

Las técnicas para identificar los riesgos son:

1. **Talleres de autoevaluación.** Consisten en reuniones de servidores públicos de diferentes niveles jerárquicos que desempeñan actividades clave, con el objetivo de identificar los riesgos, analizar y evaluar su posible impacto en el cumplimiento de los objetivos y proponer acciones para su mitigación.
2. **Mapeo de procesos.** Consiste en revisar el diagrama del proceso operativo e identificar los puntos críticos que podrían implicar un riesgo. La condición es que se encuentren documentados todos los procesos del ente público.
3. **Análisis de entorno.** Consiste en la revisión de cambios en el marco legal, entorno económico o cualquier factor externo que podría amenazar el cumplimiento de los objetivos.
4. **Lluvia de ideas.** Técnica grupal en la que participan actores de diferentes niveles jerárquicos para generar ideas relacionadas con los riesgos, causas, eventos o impactos que pueden poner en peligro el logro de los objetivos.
5. **Entrevistas.** Éstas consisten en realizar una serie de preguntas relacionadas con los eventos que amenazan el logro de los objetivos.
6. **Análisis de indicadores de gestión, de desempeño o de riesgos.** Deberán establecerse con anterioridad y evaluar sus desviaciones, es decir, que su comportamiento está por encima o debajo del rango normal; esto se realiza para determinar si esa desviación se debe a algún riesgo.
7. **Cuestionarios.** Consisten en una serie de preguntas enfocadas a detectar las preocupaciones de los servidores públicos de mandos superiores, medios u operativos sobre riesgos que se perciben en las actividades que desempeñan.
8. **Análisis comparativo.** Comprenden el análisis entre instituciones que desarrollan actividades similares, con el fin de identificar riesgos que podrían afectar al municipio.
9. **Registros de riesgos materializados.** Consiste en base de datos con los riesgos materializados en el pasado en el municipio. Estos registros deben contener la descripción del evento, fecha, monto de pérdida, si se llevó a cabo alguna recuperación y qué control se estableció para mitigar el riesgo y que cierta situación vuelva a repetirse.

Cabe mencionar que las técnicas de identificación se aplican tanto al pasado como al futuro. Las técnicas que se centran en eventos pasados pueden considerar temas tales como **informes y cuentas públicas anuales, historial de cuentas por pagar e informes internos**. Las técnicas que se centran en eventos futuros pueden considerar temas tales como cambios demográficos, nuevas condiciones laborales y cambios futuros en el ambiente político.

Para aplicar las técnicas de identificación de riesgos es necesario elaborar una relación de los procesos sustantivos, adjetivos y estratégicos de la institución para ubicar los tipos de riesgos; ejemplo de riesgos son errores humanos, fallas de sistemas institucionales, fallas de procesos, riesgos de integridad (soborno, desviación de recursos), integridad de la información, disponibilidad de los sistemas institucionales, caída de sistema tecnológicos, etc.

Una vez identificados los riesgos se procede a elaborar la siguiente matriz, la cual constituirá el inventario de riesgos institucional:

Identificación de riesgos.

No. De riesgo	Proceso	Objetivo del proceso	Tipo de proceso	Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Clasificación de riesgo	Causa del riesgo	Tipo de factor	Consecuencia del riesgo	Área del riesgo

Esta matriz permite llevar un registro de los riesgos detectados en los procesos, su clasificación, los factores que los originan y los posibles efectos en caso de materializarse el riesgo.

6.3 Evaluación y análisis de riesgos

El objetivo de la evaluación de riesgos es identificar eventos suficientemente importantes y significativos que impactaran en el logro de objetivos.

Valoración inicial de los riesgos

En esta etapa se valora la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto que puede producir en caso de que se materialice.

Para la valoración de los riesgos es importante considerar los factores de los riesgos (**causas**), sus resultados o efectos (**positivos o negativos**) y la probabilidad de que los riesgos se materialicen y, por lo tanto, ocurran los resultados e impactos identificados.

La probabilidad de ocurrencia se valora con base en la frecuencia; es decir, cuántas veces podría ocurrir el riesgo, considerando los factores internos y externos.

El impacto se valora tomando en cuenta las consecuencias que pueden ocasionar en caso de que el riesgo se materialice.

A continuación, se presentarán las escalas para la evaluación de riesgos en probabilidad e impacto

ESCALA DE EVALUACIÓN DE LA PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO

Valor	Categoría	Probabilidad
10 9	Recurrente	Muy alta, si tiene plena seguridad que este se materialice, tiende a estar entre 9 95% y100%
8 7	Muy probable	Alta, se tiene entre 75 a 94% de seguridad que este se materialice.
6 5	Poco probable	Media, se tiene entre 51% a 74% de seguridad que este se materialice
4 3	Inusual	Baja, se tiene entre 25% a 50% de seguridad que éste se materialice.
2 1	Rara	Muy baja, se tiene entre 1% a 24% de seguridad que éste se materialice.

ESCALA DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO EN CASO DE MATERIALIZAR EL RIESGO

Valor	Categoría	Probabilidad
10 9	Catastrófico	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la institución; asimismo puede implicar pérdida patrimonial o daño de la imagen, dejando además sin funciones 9 total o parcialmente por un periodo importante de tiempo, afectando los programas o servicios que entrega la institución.
8 7	Grave	Podría dañar de manera significativa el patrimonio institucional, daño a la imagen o logro de los objetivos estratégicos. Asimismo se necesita un periodo de tiempo considerable para restablecer la operación o corregir los daños.
6 5	Moderado	Causaría una pérdida importante en el patrimonio o un daño en la imagen institucional.
4 3	Bajo	No afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos y que en caso de materializarse podría causar daño al patrimonio o imagen, que se puede 3 corregir en poco tiempo.
2 1	Menor	Podría tener afectos muy pequeños en la institución

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

Una vez realizada la valoración de la probabilidad e impacto, es necesario priorizar los riesgos, es decir, determinar los riesgos que requieren un tratamiento inmediato en virtud de la gravedad. Para ello, se utilizará una escala para priorizar riesgos, la cual se detalla a continuación:

ESCALA PARA PRIORIZAR RIESGOS

Riesgo 1-2.4	<p style="text-align: center;">ZONA DE RIESGO TOLERABLE</p> <p>Determinar si los riesgos ubicados en ésta zona se aceptan, provienen o mitigan.</p>
Riesgo 2.5-4.9	<p style="text-align: center;">ZONA DE RIESGO MODERADO</p> <p>Determinar si las medidas de prevención y vigilancia para los riesgos ubicados en zona, se comparten o transfieren para mitigarlos de manera adecuada.</p>
Riesgo 5-7.5	<p style="text-align: center;">ZONA DE RIESGO ALTO</p> <p>Determinar si las medidas para mitigar los riesgos ubicados en esta zona, se comparten o transfieren para gestionarlos de manera adecuada.</p>
Riesgo 7.6-10	<p style="text-align: center;">ZONA DE RIESGO SIGNIFICATIVO</p> <p>Tomar las medidas necesarias para mitigar los riesgos que se encuentran en esta zona, es recomendable establecer un plan para tales fines.</p>

Evaluación de controles

Consiste en determinar y definir los controles para mitigar el riesgo, en caso de ser la primera vez que se realiza la evaluación; en el caso de que existan controles, se evalúan con los siguientes criterios:

1. Los controles son suficientes. La valoración del riesgo pasa a una escala inferior. El desplazamiento depende si el control incide para disminuir el impacto y/o la probabilidad de ocurrencia.
2. Los controles son deficientes. Se mantiene el mismo resultado de la valoración del riesgo.
3. Inexistencia de controles. La institución no asume la responsabilidad y persiste y/o aumentan los riesgos para el logro de objetivos y metas institucionales.

Asimismo, para realizar dicha valoración es necesario clasificar los controles en:

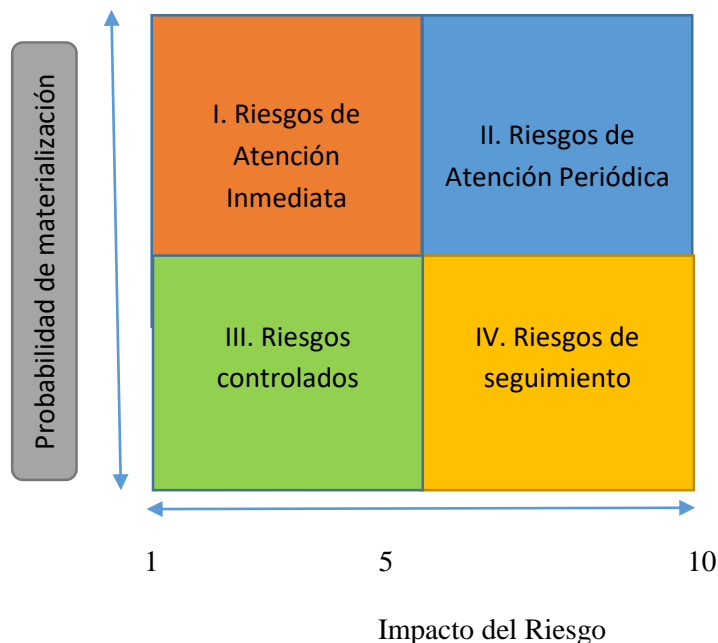
- ❖ Preventivos.- Mecanismo específico de control que tiene el propósito de anticiparse a la posibilidad de que ocurran situaciones no deseadas o inesperadas que pudieran afectar el logro de los objetivos y metas.

Cuanto mayor es el impacto del riesgo en la capacidad los objetivos de la entidad, es más importante la implementación de controles preventivos apropiados.

- ❖ Directivos.- Están diseñados para asegurar que un resultado en particular está siendo alcanzado, son importantes particularmente cuando un evento es crítico.
- ❖ Detectivos.- Se diseñan para identificar si los resultados indeseables han ocurrido “después de un acontecimiento”.
- ❖ Correctivos.- Se diseñan para corregir los resultados indeseables que se han observado.

Valoración final de los riesgos

Se da valor final al impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo con la comparación de los resultados de la evaluación de riesgos y de controles, derivado del resultado de la valoración final, se elabora una representación gráfica denominada mapa de riesgos, el cual vincula la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva.



A continuación, se describe cada cuadrante, así como las características de cada tipo de riesgos:

I. Riesgos de Atención Inmediata

- a. Ser relevantes y de alta prioridad
- b. Ser críticos porque de materializarse, no permitirían el cumplimiento de objetivos.

- c. Ser significativos por su gran impacto y sus efectos en caso de su materialización, así como por la alta probabilidad de ocurrencia

II. Riesgos de Atención Periódica

- a. Ser de alta probabilidad
- b. Ser significativos (pero su grado de impacto es menor que el cuadrante anterior)

III. Riesgos Controlados

- a. Ser poco probables y de bajo impacto

IV. Riesgos de Seguimiento

- a. Ser de baja probabilidad de ocurrencia
- b. Ser menos significativos, pero tienen alto grado de impacto

6.4 Elaboración del programa de trabajo de administración de riesgos

El objetivo de este programa es documentar las estrategias de administración de riesgos que se diseñarán e implantarán en las áreas del Municipio de Santa Cruz Tlaxcala, Tlaxcala.

Establecer estrategias de administración de riesgos implica trabajo efectivo, compararse con instituciones homólogas, establecer indicadores de gestión de desempeño, entender y mejorar continuamente el sistema de administración de riesgos.

Las estrategias se integran en políticas de administración de riesgos e incluyen los temas siguientes:

1. Fundamento de la organización para la gestión de riesgos.
2. Vínculos entre los objetivos de la organización y las políticas y la política de gestión de riesgos.
3. La rendición de cuentas y responsabilidades de la gestión de riesgos.
4. La forma en que los intereses en conflicto son tratados.

De esta forma se genera una toma de decisiones para emprender respuestas a los riesgos, los cuales pueden ser: asumirlos, vigilarlos, evitarlos, transferirlos, reducirlos y compartirlos. Esto implica realizar un análisis de costo – beneficio antes de establecer las políticas de administración de riesgos.



El efecto de adoptar una estrategia o una combinación, tendrá como resultado un riesgo remanente o residual, en el cual debe asumirse responsablemente por los titulares de las unidades administrativas.

El riesgo residual: Es aquel que permanece después de que el Municipio, ha llevado a cabo las actividades para responder a los riesgos; refleja el riesgo remanente una vez que se ha implantado de manera eficaz las acciones planificadas por la municipalidad para enfrentar el riesgo inherente.

En la administración de riesgos se genera a la circunstancia de un sistema, expuesto a una amenaza, para resistir, absorber, adaptarse y recuperarse de sus efectos de manera oportuna y eficaz, al poner en práctica mecanismos o acciones ante los escenarios adversos. Así, la resiliencia de un ente público con respecto a los posibles eventos que resultan de una amenaza, se determina por el grado en que el municipio cuente con los recursos necesarios y que sea capaz de organizarse tanto antes como durante una crisis o un desastre natural. Tal concepto incluye a los servidores públicos, procesos sustantivos, adjetivos y estrategias, tecnología, e infraestructura.

Contar con un programa de administración de riesgos permite al municipio garantizar la continuidad de la actividad frente a una crisis, aumentando las posibilidades de supervivencia de la institución.

6.5 Control, monitoreo y comunicación

Con la finalidad de garantizar que la administración de riesgo sea eficaz y apoye el desempeño de la institución, el municipio debe realizar lo siguiente:

- 1- Medir el riesgo con indicadores de gestión y periódicamente revisados.
- 2- Evaluar los progresos y la desviación del programa de trabajo de administración de riesgo.
- 3- Revisar periódicamente si el marco de la administración de riesgos, las estrategias, las políticas y el programa siguen siendo pertinentes, considerando el contexto externo e interno de la institución.
- 4- Revisar la eficacia, eficiencia y la economía de la administración de riesgos.

Por otro lado, el Municipio de Santa Cruz Tlaxcala, Tlaxcala; debe establecer la comunicación interna y mecanismos de información a fin de apoyar y de fomentar la rendición de cuentas. Estos mecanismos deben garantizar informes adecuados, su eficiencia y resultados. En cuanto a la comunicación externa implica involucrar a los interesados externos y garantizar un intercambio eficaz de información, así como la presentación de informes externos para cumplir con las obligaciones legales, reglamentarias, normativas y de gobernanza.

7. Responsables y funciones

7.1 Coordinador de la administración de riesgos

El secretario del H. Ayuntamiento de Santa Cruz Tlaxcala, Tlaxcala, designará al servidor público que desempeñará las siguientes funciones:

1. Coordinar y supervisar el proceso de administración de riesgos, en cada una de sus etapas.
2. Elaborar el programa de trabajo anual de administración de riesgos.
3. Evaluar anualmente el comportamiento de los riesgos.
4. Informar al Cabildo el avance trimestral y anual del proceso de administración de riesgo.
5. Integrar la información y la evidencia documental del proceso de administración de riesgos.

7.2 Representantes de las Direcciones, Coordinaciones y Jefaturas de Departamento

Los titulares de las áreas administrativas que conforman el Municipio de Santa Cruz Tlaxcala, Tlaxcala; tendrán las funciones siguientes:

1. Elaborar los documentos del proceso de administración de riesgos.
2. Evaluar los riesgos, a través de la metodología señalada en el manual de administración de riesgos.

7.3 Contraloría interna

Funciones:

1. Vigilar el cumplimiento del Manual de Administración de Riesgos.
2. Apoyar en las recomendaciones del proceso de administración de riesgos.

8. Comité de Administración de Riesgos

El Comité de Administración de Riesgos es el órgano colegiado que tiene como finalidad evaluar las políticas, mecanismos y procedimientos de riesgos implementados por el Municipio de Santa Cruz Tlaxcala, Tlaxcala; así como recomendar las medidas o ajustes a que haya lugar, conforme al presente Manual y los formatos para la evaluación y administración de riesgos.

El Comité será responsable de presentar al Cabildo, los diagnósticos y estrategias para la administración de riesgos; así como vigilar y orientar a las unidades organizativas en la aplicación de los acuerdos que en dicha materia se emitan.

La misión de dicho Comité es fungir, como órgano de consulta y asesoría en materia de administración de riesgos que coadyuve a mejorar los controles de los procesos sustantivos, mediante la identificación y evaluación de los riesgos en todos los niveles de la estructura organizativa de la institución.

Las funciones del Comité de Riesgos serán las siguientes:

- 1- Promover el conocimiento y la aplicación de metodología que aseguren una adecuada administración de riesgos.
- 2- Apoyar a la máxima autoridad en la dirección de la evaluación de los riesgos que impacten la consecución de los objetivos institucionales
- 3- Impulsar el desarrollo y la adopción de estrategias y mecanismos de prevención de riesgos para evitar su materialización.

8.1. Integración

El Comité de Riesgos deberá estar constituido por los funcionarios que se describen a continuación:

Con voz y voto:

- ❖ El Presidente Municipal, quien presidirá el Comité.
- ❖ El secretario del H. Ayuntamiento, quien fungirá como Secretario Técnico del Comité.
- ❖ Los Regidores del H. Ayuntamiento.

Con voz:

- ❖ El titular del Órgano Interno de Control.
- ❖ El titular del área jurídica.

El quórum mínimo requerido para validez de la sesión se construirá con el Presidente Municipal y el 50% de sus integrantes con derecho a voz y voto.

En caso de ausencia del secretario del H. Ayuntamiento, el Presidente Municipal, podrá designar ante los integrantes con derecho a voto a quien funja como secretario técnico en la sesión correspondiente.

Se podrá invitar para participar con voz a invitados especiales, entendiéndose por este a la persona física o servidor público experto en la materia, tema o asunto a tratar cuando así se requiera.

8.2 Funcionamiento

- a. El Comité sesionará trimestralmente de manera ordinaria y en forma extraordinaria las veces que sea necesario a convocatoria del Presidente Municipal, dependiendo de la importancia, urgencia o falta de atención de los asuntos ya tratados.
- b. Las sesiones ordinarias del Comité se realizarán de acuerdo al calendario establecido en la primera sesión ordinaria de cada año.
- c. Los asuntos generales se desahogarán como punto ultimo antes de la clausura de la sesión.

8.3 Convocatorias

- a. Las convocatorias deberán enviarse a los integrantes del Comité con dos días hábiles de anticipación. Dicha convocatoria deberá acompañarse con el orden del día.
- b. En la convocatoria se debe indicar la fecha, hora y lugar de la sesión.
- c. En sesiones extraordinarias deberá enviarse con al menos un día hábil de anticipación.
- d. Los integrantes del Comité podrán enviar algún tema que pretendan tratar con cinco días hábiles antes de llevarse a cabo la sesión.

8.4 Seguimiento de Acuerdos

- a. El Comité tomará sus acuerdos por mayoría de votos. En caso de empate el Presidente tiene voto de calidad.

- b. Las resoluciones tomadas por el Comité en sus sesiones son obligatorias para sus integrantes, incluso para los ausentes.

8.5 Actas de la sesión

- a. Se levantará un acta de cada sesión que contendrá por lo menos el nombre de los participantes y los acuerdos tomados. En caso de tareas y/o proyectos se deben incluir los nombres de los responsables de su ejecución, así como los plazos para su cumplimiento.
- b. El Secretario Técnico preparará el acta de la reunión del Comité y la enviará para su firma a los integrantes del Comité durante los cinco días hábiles posteriores a la sesión; el acta deberá estar debidamente firmada en un plazo máximo de diez días hábiles posteriores a cada sesión.

C. David Martínez del Razo.
**Presidente Municipal Constitucional
de Santa Cruz Tlaxcala**
Rúbrica y sello

C. Araceli Juárez Hernández.
Síndica Municipal

REGIDORES

C. Eleazar Milacatl Sánchez
Primer Regidor
Rúbrica y sello

C. Gonzalo Medina Altamirano
Segundo Regidor
Rúbrica y sello

C. Diana Laura Juárez de los Ángeles
Tercera Regidora
Rúbrica y sello

C. Antonio Cocoltzi Muñoz
Cuarto Regidor
Rúbrica y sello

C. Marina Aguilar Galindo
Quinta Regidora
Rúbrica y sello

C. Leoncio Bautista Bautista
Sexto Regidor
Rúbrica y sello

PRESIDENTES DE COMUNIDAD

C. Esmeralda Ramos Moreno
**Presidenta de Comunidad de San Miguel
Contla**
Rúbrica y sello

C. Víctor Hugo del Razo Hernández
Presidente de Comunidad de Santa Cruz
Rúbrica y sello

C. Agustín Cocoletzi Conde
**Presidente de Comunidad de Guadalupe
de Tlachco**
Rúbrica y sello

C. Iván Xochitiotzi García
**Presidente de Comunidad de San Lucas
Tlacoachcalco**
Rúbrica y sello

C. Juan Tetlalmatzi Vásquez
**Presidente de Comunidad
de Jesús Huitznáhuac**
Rúbrica y sello

C. Jesús Sánchez Tetlalmatzi
**Secretario del H. Ayuntamiento
de Santa Cruz Tlaxcala**
Rúbrica y sello

* * * * *

PUBLICACIONES OFICIALES

* * * * *

El Periódico Oficial del Estado de Tlaxcala es integrante activo de la Red de Publicaciones Oficiales Mexicanas (REPOMEX) y de la Red de Boletines Oficiales Americanos (REDBOA).

