

# MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DEL MUNICIPIO DE SAN LORENZO AXOCOMANITLA

H. AYUNTAMIENTO DE SAN LORENZO  
AXOCOMANITLA

ADMINISTRACIÓN 2021-2024



**AXOCOMANITLA**  
ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL 2021-2024

**INDICE**

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
1.- INTRODUCCIÓN.....	4
2.- DEFINICIÓN .....	4
3.- OBJETIVO .....	4
4.- ALCANCE.....	4
5.- MARCO LEGAL Y NORMATIVO.....	5
6.-RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL.....	7
A)    GENÉRICAS.....	7
B)    REPRESENTANTES DE LAS DIRECCIONES Y COORDINACIONES.....	7
7.- COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.....	7
7.1.- ATRIBUCIONES DE LA COMISIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.....	8
7.2.-INTEGRACIÓN .....	8
7.3.- FUNCIONAMIENTO .....	9
8.- METODOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.....	12
8.1.- IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	13
8.2.- CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS .....	13
8.3.- EVALUACIÓN DE RIESGOS.....	14
8.4.- ESTRATEGIA PARA LA MITIGACIÓN DE RIESGOS .....	16
8.5.- PROGRAMA DE TRABAJO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.....	17
8.6.- REPORTE DE AVANCES TRIMESTRAL DEL PTAR.....	18
9.-COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO .....	18
A) AMBIENTE DE CONTROL.....	18
B) EVALUACIÓN DE RIESGOS .....	19
C) ACTIVIDADES DE CONTROL .....	20
D) INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	20

## **1.-INTRODUCCIÓN**

El control Interno en la Administración Municipal, es considerado como una de las principales herramientas que proporciona una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos y metas institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos; así como prevenir actos de corrupción. El control interno se debe establecer como una actividad integral y aplicable entre todas las áreas administrativas adscritas de la administración pública municipal, ya que los sistemas deben incluir planes, programas, políticas, manuales, procedimientos y objetivos institucionales, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización. Los riesgos en caso de materializarse pueden provocar ineficacia de las operaciones, baja calidad en los servicios, así como la imagen que se proyecta a la sociedad por parte de la Administración Pública Municipal. Por ello, se deben establecer mecanismos de control interno que los identifiquen, evalúen, analicen, controlen, prevengan, mitiguen y supervisen con la finalidad de disminuir sus efectos.

El presente Manual de Administración de Riesgos del Municipio de San Lorenzo Axocomanitla, Tlaxcala con observancia y de aplicación interna, aplicable al Gobierno Municipal se elaboró con base en la Guía de Autoevaluación de Riesgos en el Sector Público que emitió la Auditoría Superior de la Federación, es una herramienta que contempla definiciones, metodologías y mecanismos de control y seguimiento para una gestión eficaz y eficiente de los diferentes riesgos que se presentan en la Administración Pública.

## **2.- DEFINICIÓN**

Es una guía para orientar metodológicamente a los procesos en la identificación, análisis y valoración de los riesgos presentes en el desarrollo de las actividades y permite definir un lenguaje unificado en toda la Administración Pública, adicionalmente 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

## **3.- OBJETIVO**

Definir la metodología para la identificación, análisis, valoración, evaluación, control y seguimiento de acciones para atender y disminuir los riesgos a los que está expuesta la Administración Pública Municipal, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los objetivos, metas y el marco legal aplicable de la misma institución.

## **4.- ALCANCE**

Se ubica dentro de los objetivos y metas institucionales de la Administración Pública Municipal de San Lorenzo Axocomanitla.

## 5.- MARCO LEGAL Y NORMATIVO

### FEDERAL

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Ley General de Responsabilidades Administrativas

Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción

Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Ley General de acceso de las Mujeres a una vida Libre de violencia

Ley General de Archivos

Ley General de Contabilidad Gubernamental

Ley General de Desarrollo Social

Ley General de Mejora Regulatoria

Ley General de Protección Civil

Ley Federal de Procedimiento Administrativo

Ley Federal de Procedimiento Contencioso Administrativo

Ley Federal de Remuneraciones de los Servidores Públicos

Ley Federal de Transparencia y acceso a la Información Pública

Ley Orgánica de la Administración Pública

Ley de Fiscalización de rendición de cuentas de la Federación

Ley de Tesorería de la federación

Ley del Impuesto sobre la Renta

### ESTATAL

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tlaxcala

Ley Municipal del Estado de Tlaxcala

Ley Organica de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala

Ley de Entrega -Recepción del Estado de Tlaxcala y sus Municipios

Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Tlaxcala

Ley de Asistencia para el Estado de Tlaxcala

Ley de Desarrollo Social del Estado de Tlaxcala

Ley de Atención a las Personas Adultos Mayores en el Estado de Tlaxcala

Ley de Aguas para el Estado de Tlaxcala

Ley de Archivos del Estado de Tlaxcala

Ley de Mecanismos Alternativos de solución de controversias del Estado de Tlaxcala

Ley de Mejora Regulatoria para el Estado de Tlaxcala y sus Municipios

Ley de Obras Públicas para el Estado de Tlaxcala y sus Municipios

Ley de Protección Civil para el Estado de Tlaxcala y sus Municipios

Ley de Protección de Datos Personales en posesión de Sujetos Obligados del Estado de Tlaxcala

Ley de Bienestar Animal para el Estado de Tlaxcala

Ley de Responsabilidad Patrimonial del Estado de Tlaxcala

Ley de Residuos del Estado de Tlaxcala

Ley de Seguridad Pública del Estado de Tlaxcala y sus Municipios

Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Tlaxcala

Ley del Procedimiento Administrativo del Estado de Tlaxcala y sus Municipios

Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Tlaxcala

Ley Laboral de los Servidores Públicos del Estado de Tlaxcala y sus Municipios

Ley que Garantiza al acceso a las Mujeres a una vida libre de violencia en el Estado de Tlaxcala

Ley de Fiscalización superior y rendición de cuentas de Tlaxcala y sus Municipios

## **MUNICIPAL**

Reglamento de la administración Municipal de San Lorenzo Axocomanitla.

Reglamento del órgano interno de control del Municipio de San Lorenzo Axocomanitla.

Código de conducta para los Servidores Públicos del Municipio de San Lorenzo Axocomanitla, Tlaxcala.

Código de ética para los Servidores Públicos del honorable Ayuntamiento de San Lorenzo Axocomanitla, Tlaxcala.

## **6.- RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL**

El control interno es responsabilidad de él o la Titular de la Presidencia Municipal, quien lo implementa con apoyo del Comité de Administración de riesgos y del Órgano Interno de Control, quienes deberán cumplir con las siguientes funciones:

### **A) GENÉRICAS:**

Todos los servidores públicos de la institución, son responsables de:

Informar al superior jerárquico y al quién desempeñe cargo de Vocal Ejecutivo del Comité de Administración de riesgos sobre las deficiencias relevantes, riesgos asociados y sus actualizaciones, identificadas en los procesos sustantivos y administrativos en los que participan y/o son responsables, y

Evaluar el Sistema de Control Interno Institucional verificando el cumplimiento de las Normas Generales, sus principios y elementos de control, así como proponer las acciones de mejora e implementarlas en las fechas y forma establecidas, en un proceso de mejora continua.

### **B) REPRESENTANTES DE LAS DIRECCIONES Y COORDINACIONES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

Elaborar los documentos del proceso de administración de riesgos y remitirlos al Vocal Ejecutivo del Comité de Administración de Riesgos.

**I.-** Evaluar los riesgos, a través de la metodología señalada en el manual de administración de riesgos.

## **7.- COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:**

El Comité de Administración de Riesgos, tiene como finalidad evaluar las políticas, mecanismos y procedimientos de riesgos implementados, así como recomendar las medidas o ajustes a que haya lugar a los Directores y Coordinadores de cada unidad administrativa adscrita a la Administración Pública Municipal de San Lorenzo Axocomanitla, aplicar los formatos para la evaluación y administración de riesgos.

El Comité de Administración de riesgos a través del Secretario Técnico, será responsable de presentar al Titular de la Presidencia Municipal, los diagnósticos y estrategias para la administración de riesgos; así como de vigilar y orientar a las unidades administrativas en la aplicación de los acuerdos que en la materia emita el Comité de Administración de Riesgos.

## 7.1.- ATRIBUCIONES DEL COMITÉ DE ADMINISTRACION DE RIESGOS

### EN SU PRIMERA SESIÓN

1.- Pase de lista y declaración del Quorum Legal

2.- Aprobar el orden del día

3.- Verificación del Quorum

4.- Asuntos Generales

Aprobar acuerdos para fortalecer el Sistema de Control Interno, particularmente con respecto a:

A) Aprobación del Programa Trabajo de Administración de Riesgos que deberá ser elaborado por cada titular de las unidades administrativas de la Administración Municipal y será entregado al Vocal Ejecutivo 8 días después de la celebración de la primera sesión ordinaria;

5.- Proponer y establecer la política, así como la estrategia, para la Administración de Riesgos en la Administración Pública Municipal de San Lorenzo Axocomanitla.

6.- Aprobar los Acuerdos para fortalecer el desempeño institucional;

7.- Aprobar acuerdos para atender las debilidades de control detectadas, derivado del resultado de quejas, denuncias, inconformidades, procedimientos administrativos de responsabilidad, observaciones de instancias fiscalizadoras y de las sugerencias formuladas por el Comité de Ética y de prevención de conflictos de interés por conductas contrarias al Código de Ética para los Servidores Públicos del honorable Ayuntamiento de San Lorenzo Axocomanitla, Tlaxcala y al Código de Conducta para los Servidores Públicos del Municipio de San Lorenzo Axocomanitla, Tlaxcala.;

8.- Aprobar las políticas y metodología para identificar, evaluar, analizar, responder, controlar, supervisar y comunicar los riesgos de la Administración Pública Municipal.

9.- Elaborar y aprobar la calendarización de las sesiones ordinarias

10.- Promover una cultura de Administración de riesgos

11.- Clausura de las sesiones

## 7.2.- INTEGRACIÓN

El comité deberá integrarse por miembros quienes tendrán derecho a voz y voto:

 Presidente: Titular de la Presidencia Municipal

- ✚ Secretario Técnico: Titular del Órgano Interno de Control
- ✚ Vocal Ejecutivo: Titular de la Dirección de Planeación, evaluación y seguimiento
- ✚ Vocal: Titular de la Tesorería Municipal
- ✚ Vocal: Asesor Jurídico
- ✚ Vocal: Secretario de Ayuntamiento
- ✚ Vocal: Titular de la Dirección de Obras Públicas
- ✚ Vocal: Titular de la Dirección de Desarrollo Económico y Vinculación Social
- ✚ Vocal: Titular de la Dirección de Protección Civil
- ✚ Vocal: Titular de la Dirección de Seguridad Pública

### **7.3.- FUNCIONAMIENTO:**

El Comité sesionará trimestralmente de manera ordinaria y en forma extraordinaria las veces que sea necesario a convocatoria del Secretario Técnico, dependiendo de la importancia, urgencia o falta de atención de los asuntos.

Las sesiones ordinarias del Comité se realizarán de acuerdo al calendario establecido en la primera sesión ordinaria de cada año.

#### **A) Políticas de Operación**

#### **DEL TIPO DE SESIONES Y PERIODICIDAD.**

El Comité celebrará cuatro sesiones al año de manera ordinaria y en forma extraordinaria las veces que sea necesario, dependiendo de la importancia, urgencia o falta de atención de asuntos específicos relativos al desempeño institucional, debiendo celebrarse preferentemente al inicio de la jornada laboral, con objeto de no interrumpir la continuidad de las labores.

#### **DE LAS CONVOCATORIAS:**

- A) La convocatoria y la propuesta del orden del día, deberá ser enviada por el Secretario Técnico a los miembros e invitados, con cinco días hábiles de anticipación.
- B) En la convocatoria se indicará fecha, hora y lugar de la sesión.
- C) En sesiones extraordinarias deberá enviarse con al menos dos días hábiles de anticipación.
- D) Los integrantes del Comité podrán enviar sus propuestas con cinco días hábiles antes de la celebración de la sesión.

**DEL QUORUM LEGAL:**

Para poder celebrar las sesiones ordinarias y extraordinarias del Comité de Administración de Riesgos el Secretario Técnico deberá verificar el Quorum Legal de la mayoría de los integrantes para la declaración del Quorum Legal.

Cuando no se reúna el quórum legal requerido, el Secretario Técnico levantará constancia del hecho y a más tardar el siguiente día hábil, convocará a los miembros para realizar la sesión dentro de los tres días hábiles siguientes a la fecha en que originalmente debió celebrarse.

**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, así como para todas las áreas de la Administración Pública Municipal combate a la corrupción e incluso para los ausentes.

**DE LOS VOTOS:**

Se deberán ser computados como

- A) Por la afirmativa
- B) Por la negativa

**ACTAS DE LA SESIÓN:**

- A) Se levantará un acta de cada sesión que contendrá por lo menos el nombre de quienes asistieron 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 a los que deberá dar seguimiento el Vocal Ejecutivo.
- B) En cada reunión se registrará la asistencia de los participantes, recabando las firmas correspondientes. En el caso de las sesiones virtuales bastará con su firma autógrafa en el acta.

**EL PRESIDENTE DEL COMITÉ TENDRÁ LAS SIGUIENTES FUNCIONES:**

- A) Convocar a las sesiones por medio del Secretario Ejecutivo
- B) Declarar el quórum legal y presidir las sesiones;
- C) Autorizar la celebración de sesiones extraordinarias;

- D) Fomentar la actualización a través de cursos pláticas, talleres de conocimientos y capacidades de los miembros propietarios en temas de competencia del Comité, así como en materia de control interno y administración de riesgos.
- E) Determinar conjuntamente con el Secretario Técnico, los asuntos del orden del día a tratar en las sesiones, considerando las propuestas de los vocales y, cuando corresponda, la participación de los responsables de las áreas competentes de la Institución

#### **FUNCIONES DEL SECRETARIO TÉCNICO:**

El Secretario Técnico del Comité tendrá las siguientes funciones:

- A) Pase de lista y verificación del Quorum;
- B) Proponer el calendario anual de sesiones ordinarias del Comité;
- C) Convocar a las sesiones del Comité, anexando la propuesta de Orden del Día;
- D) Llevar el orden de las sesiones;
- E) Difundir y llevar el control y seguimiento de los acuerdos determinados en su sesión;
- F) Resguardar, administrar y controlar los documentos, las actas y los documentos que sustenten los acuerdos;
- G) Presentar en coordinación con los titulares de las áreas que integran la Administración Pública Municipal, riesgos de atención inmediata y/o de corrupción no reflejados en la Matriz de Administración de Riesgos;
- H) Dar a conocer a los titulares de cada área administrativa de la Administración información relacionada o los acuerdos tomados en el Comité de Administración de Riesgos;
- I) Levantar las Actas de las sesiones celebradas;
- J) Elaborar la Matriz de Riesgos;
- K) Diseñar y aplicar las estrategias jurídicas y administrativas que procedan en apego al Programa de Trabajo de Administración de riesgos que sean turnados por el Vocal Ejecutivo;

#### **FUNCIONES DEL VOCAL EJECUTIVO:**

- A) Asistencia a todas las reuniones que sean convocadas por el Secretario Técnico del Comité de Riesgos;
- B) Participar con voz y voto en las sesiones de la Comité de Administración de riesgos;
- C) Recepcionar los Programas de Trabajo de Administración de Riesgos que sean elaborados por el titular de cada unidad administrativa;

- D) Informar y turnar al Secretario Técnico, respecto a los Programas de Trabajo de Administración de Riesgos para que determine las estrategias administrativas y jurídicas que correspondan.
- E) Firmar en colaboración con los demás integrantes del Comité de Administración de riesgos. La lista de asistencia de las sesiones y el acta correspondiente.
- F) Proponer al Secretario Técnico, asuntos específicos a tratar en el Orden del día del Comité.

#### **FUNCIONES DE LOS VOCALES:**

Los vocales tendrán las siguientes funciones:

- A) Asistencia a todas las reuniones que sean convocadas por el Secretario Técnico del Comité de riesgos;
- B) Participar con voz y voto en las sesiones de la Comité de Administración de riesgos;
- C) Verificar y analizar la carpeta de información de la sesión, emitir comentarios respecto a la misma y proponer acuerdos;
- D) Firmar en colaboración con los demás integrantes del Comité de Administración de riesgos. La lista de asistencia de las sesiones y el acta correspondiente.
- E) Proponer áreas de oportunidad para mejorar el funcionamiento del Comité.
- F) Proponer el Plan de Trabajo de Administración de Riesgos

#### **8.- METODOLOGÍA DE LA 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, la información y los sistemas de gestión del conocimiento.

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



### 8.1.- IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos deben guiar a la organización para el logro de su misión, visión y objetivos. A partir de éstos se establecen los objetivos operativos de información y de cumplimiento, así como las metas específicas que debe lograr la Administración Pública Municipal. Las diversas alternativas para alcanzar el cumplimiento de los objetivos estratégicos e identificar los riesgos asociados al considerar sus implicaciones y determinar hasta qué punto la administración 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 Administración Pública Municipal, así como las metas y objetivos estratégicos de la misma. Para lograr esto, se requiere que los servidores públicos revisen lo siguiente:

- ✚ Sus Leyes de aplicación a cada área;
- ✚ Documentos básicos como el Plan de Desarrollo Municipal de San Lorenzo Axocomanitla.
- ✚ Organigrama del Municipio de San Lorenzo Axocomanitla.
- ✚ Reglamento Interior de la Administración Pública del Municipio de San Lorenzo Axocomanitla.

### 8.2.- CLASIFICACIÓN DE 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:

**8.2.1.- Estratégico:** Se asocia a los asuntos relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de cada Unidad Administrativa, adscrita a la Administración Pública Municipal de San Lorenzo Axocomanitla.

**8.2.2.- Financiero:** Se relaciona con los recursos económicos de la Administración Pública Municipal, principalmente de la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos.

**8.2.3.- Operativo:** Este rubro considera los riesgos relacionados con fallas en los procesos, en los sistemas o en la estructura de la Administración Pública Municipal.

**8.2.4.- Legal:** Afecta la capacidad de la Administración Pública Municipal para dar cumplimiento a la legislación y obligaciones contractuales.

**8.2.5.- Tecnológico:** Se relaciona con la capacidad de la Administración Pública Municipal para que las herramientas tecnológicas soporten el logro de los objetivos estratégicos.

**8.2.6.- A la integridad:** Son aquellas situaciones o eventos que en caso de materializarse, impactarían en mayor o menor medida al entorno de valores y principios éticos de los Servidores Públicos de la Administración Pública Municipal.

**8.2.7.- A la reputación o imagen:** Se refleja en un impacto de la materialización de cualquier tipo de riesgo, pues podría implicar presencia en cualquiera de las categorías de riesgo descritas anteriormente.

Para aplicar las técnicas de identificación de riesgos es necesario elaborar una relación de los procesos sustantivos, adjetivos y estratégicos de la Administración Pública Municipal, 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 sistemas tecnológicos, etc. Una vez identificados los riesgos se procede a elaborar la matriz de riesgos. La identificación de los riesgos debe ser acorde con su causa primaria. La matriz de identificación de riesgos permite que las instituciones lleven el registro de los riesgos detectados, para contar con un inventario de los mismos, al determinar el objetivo, proceso o plan que puede verse afectado por un determinado riesgo, así como las causas y el impacto posible.

### **8.3.- EVALUACIÓN DE RIESGOS:**

La evaluación es la etapa subsecuente a la identificación del proceso de administración de riesgos, en la cual se valora la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto que puede producir en caso de que se materialice. El objetivo de la evaluación de riesgos es identificar eventos suficientemente importantes y significativos que impactaran en el logro de objetivos.

La **probabilidad;** Acontecimiento 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 a la institución en caso de que el riesgo se materialice.

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

**ESCALA DE PROBABILIDAD**

VALOR	CATEGORÍA	PROBABILIDAD
10	RECURRENTE	Muy alta, se tiene plena seguridad que éste se materialice, tiende a 9 estar entre 90% y 100%.
9		
8	MUY PROBABLE	Alta, se tiene entre 75% a 95% de seguridad que éste se materialice.
7		
6	POCO PROBABLE	Media, se tiene entre 50% a 74% de seguridad que éste se materialice.
5		
4	INUSUAL	Baja, se tiene entre 25% a 49% de seguridad que éste se materialice.
3		
2	RARA	Muy baja, se tiene entre 1% a 24% de seguridad que éste se materialice
1		

**ESCALA DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO EN CASO DE MATERIALIZARSE EL RIESGO  
(GRADO DE IMPACTO)**

VALOR	CATEGORÍA	PROBABILIDAD
10	CATASTROFICO	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 total o parcialmente por un periodo importante de tiempo, afectando los programas o servicios que entrega la institución
9		
8	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.
7		
6	MODERADO	Causaría una pérdida importante en el patrimonio o un daño en la 5 imagen institucional.
5		
4	BAJO	No afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos y que en caso de materializarse podría causar daños al patrimonio o imagen, que se puede corregir en poco tiempo.
3		
2	MENOR	Podría tener efectos muy pequeños en la Administración Pública Municipal
1		

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 LOS RIESGOS:**

RIESGO BAJO 1, 2, 4	Zona de riesgo tolerable. Determinar si los riesgos ubicados en esta zona se aceptan, previenen o mitigan.
RIESGO MODERADO 2.5 – 4,9	Zona de riesgo moderado. Determinar si las medidas de prevención y vigilancia para los riesgos ubicados en esta zona, se comparte.
RIESGO ALTO 5 – 7.5	Zona de riesgo alto. Determinar si las medidas para mitigar los riesgos ubicados en esta zona, se comparten o transfieren para gestionarlos de manera adecuada.
RIESGO GRAVE 7.6 – 10	Zona de riesgo significativo. Tomar las medidas necesarias para mitigar los riesgos que se encuentran en esta zona, es recomendable establecer un plan para tales fines.

En esta etapa se realizará la confronta de los resultados de la evaluación de riesgos y de controles, a fin de visualizar la máxima vulnerabilidad a que está expuesta la Institución de no responder adecuadamente ante ellos,

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.

**8.4.- ESTRATEGIAS PARA LA MITIGACIÓN DE RIESGOS**

**8.4.1.- 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.

**8.4.2.- 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.

**8.4.3.- Asumir el riesgo.** - Se aplica cuando 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.

**8.4.4.- Transferir el riesgo.** - Consiste en trasladar el riesgo a un externo a través de la contratación de servicios de terceros, 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:

**8.4.5.- 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.

## **8.5.- PROGRAMA DE TRABAJO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

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 Programa de Trabajo de Administración de Riesgos.

Para la implementación y seguimiento de las estrategias y acciones, se elaborará el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos por cada titular de la unidad administrativa, que se deberá aprobar en la primera sesión, el cual deberá ser recepcionado por el Vocal Ejecutivo ocho días después de la celebración de la primera sesión del Comité de Administración de Riesgos de la Administración Pública Municipal de Axocomanitla para que se le dé seguimiento conducente:

El Programa de Trabajo de Administración de Riesgos deberá contener lo siguiente:

- A) Número del riesgo;
- B) Descripción del riesgo;
- C) Clasificación del riesgo;
- D) Grado de impacto;
- E) Probabilidad de ocurrencia;
- F) Descripción de la acción de control;
- G) Los factores de riesgo;
- H) Las estrategias para administrar los riesgos, y
- I) Las acciones de control registradas en la Matriz de Administración de riesgos, las cuales deberán identificar;
- J) Unidad administrativa;
- K) Responsable de su implementación;

- L) Las fechas de inicio y término, y
- M) Medios de verificación.

### **8.6.- REPORTE DE AVANCES TRIMESTRAL DEL PTAR.**

El seguimiento al cumplimiento de las acciones de control del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, deberá realizarse periódicamente por cada Titular de cada área administrativa, para informar trimestralmente al Vocal Ejecutivo del Comité de Administración de Riesgos el resultado, a través del Reporte de Avances Trimestral del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos e informarlo al Secretario Técnico para que se tome las decisiones jurídicas y estratégicas que correspondan y a su vez informarle en sesión ordinario del Comité de Administración de Riesgos de Axocomanitla, que decisiones se tomaron para erradicar los Riesgos.

El Vocal Ejecutivo del Comité de Administración de Riesgos, deberá presentar el Reporte de Avances Trimestral del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos:

En las sesiones ordinarias como sigue:

1. Reporte de Avances del primer trimestre en la segunda sesión;
2. Reporte de Avances del segundo trimestre en la tercera sesión;
3. Reporte de Avances del tercer trimestre en la cuarta sesión, y
4. Reporte de Avances del cuarto trimestre en la primera sesión de cada año.

### **9.- COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

#### **A) AMBIENTE DE CONTROL. -**

Este componente, comprende la integridad, los valores éticos y la conducta institucional en la organización, es decir, los parámetros que permiten a los titulares y a los órganos de gobierno de los entes gubernamentales llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión; determinar la estructura orgánica, la asignación de autoridad y responsabilidad; administrar los recursos humanos a fin de asegurar la atracción, desarrollo y retención de personal competente, el rigor en torno a medidas de desempeño, estímulos y recompensas para fomentar la rendición de cuentas y la mejora del desempeño.

#### **FACTORES:**

**1.-** 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.

- 2.- Se deberá aplicar la NOM-035-STPS-2018 al personal adscrito a la Administración Pública Municipal de San Lorenzo Axocomanitla.
- 3.- Estructura y tamaño de la Administración Pública Municipal para el reforzamiento de la Rendición de Cuentas.
- 4.- Funcionamiento del Cabildo.
- 5.- Asignación de funciones y delegación de responsabilidades de acuerdo a la normativa aplicable.
- 6.- Actuación del Comité de Administración de riesgos. Un factor que impacta directamente al ambiente de control, es la actitud de respaldo, compromiso con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta, la prevención de irregularidades administrativas y la corrupción

#### **B) EVALUACIÓN DE RIESGOS. –**

Este componente consiste en el proceso para identificar los riesgos a los que están expuestas las instituciones en el desarrollo de sus actividades y analizar los distintos factores, internos y externos, que pueden provocarlos, con la finalidad de definir las estrategias que permitan administrarlos y, por lo tanto, contribuir razonablemente al logro de los objetivos, metas y programas. Para la administración de riesgos, es fundamental que el Comité de Administración de riesgos y los Titulares de las diversas unidades administrativas promuevan y respalden la cultura de administración de riesgos, mediante mensajes claros que involucren como responsables a todos los servidores públicos en su ámbito de responsabilidad, al buscar la participación activa de los diferentes niveles de autoridad en la gestión de riesgo.

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 reputacional o de imagen, ineficiencia de procesos internos, deficiencia en la administración de personas, y anomalías en sistemas automatizados, entre otras consecuencias inesperadas.

#### **RIESGOS:**

- 1.- Cambio en los sistemas de operación.
- 2.- Personal operativo nuevo y constante rotación.
- 3.- Sistemas de operación nuevos.
- 4.- Procesos no claros para la recaudación y ejercicio del recurso financiero. Compete a la administración considerar la posibilidad de ocurrencia de actos de corrupción, fraude y otras irregularidades relacionadas con la correcta salvaguarda de los recursos públicos, al identificar, analizar y actuar ante los riesgos identificados, en los diversos procesos de la entidad.

**C) ACTIVIDADES DE CONTROL**

Este componente 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 de la Administración Municipal. Las actividades de control se llevan a cabo en todos los niveles y procesos de la Administración Municipal, y en un entorno tecnológico, mediante controles preventivos o detectivos que en su naturaleza pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales o automatizadas, tales como autorizaciones, aprobaciones, conciliaciones, evaluaciones de desempeño, etcétera.

**ACTIVIDADES:**

- 1.- Revisiones por la Administración del desempeño actual.
- 2.- Revisiones por la Administración a nivel función o actividad.
- 3.- Administración del capital humano.
- 4.- Controles sobre el procesamiento de la información.
- 5.- Establecimiento y revisión de normas e indicadores de desempeño.
- 6.- Restricciones de acceso a recursos y registros, así como rendición de cuentas sobre éstos.
- 7- Documentación y formalización apropiada de las transacciones y el control interno.

**D) INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

La información es necesaria para que las instituciones lleven a cabo las responsabilidades de control interno en apoyo al logro de sus objetivos. La comunicación se genera tanto interna como externamente; proporcional 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.

**Factor:**

- 1.- 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 y mejora continua**

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

**FORMAS DE SUPERVISIÓN:**

1.- 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.

2.- Supervisión de los resultados: en esta etapa, las áreas de la Administración Pública Municipal reportan las actividades programadas del area, 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.

Mecanismo de Control que será integrado de manera mensual a través del formato que se agrega al presente manual.

3.- Supervisión de los resultados: en esta etapa, los Titulares de cada unidad Administrativa evaluara a los subordinados adscritos al área de los cuales son titulares a efecto de que se identifique su desempeño, la calidad del mismo en dado caso la omisión a sus funciones.

Mecanismo de Control que será integrado de manera mensual a través del formato que se agrega al presente manual.

\* \* \* \* \*

***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).

