HONORABLE AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE TEPEACA DE NEGRETE, PUEBLA

Que, en Sesión de Cabildo, celebrada el cinco de diciembre del año dos mil veinticuatro, se tuvo a bien aprobar el Punto por virtud del cual se ratifican los Lineamientos en Materia de Administración de Riesgos del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla; y

CONSIDERANDO

I. Que, con fundamento en lo establecido por los Artículos 115 primer acápite fracción I, primer párrafo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 102 y 103 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; 2 y 3 de la Ley Orgánica Municipal; el Municipio Libre es una Entidad de derecho público, base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado, integrado por una comunidad establecida en un territorio, con un gobierno de elección popular directa, el cual tiene como propósito satisfacer, en el ámbito de su competencia, las necesidades colectivas de la población que se encuentra asentada en su circunscripción territorial; así como inducir y organizar la participación de los ciudadanos en la promoción del desarrollo integral de sus comunidades; y se encuentra investido de personalidad jurídica y de patrimonio propios, su Ayuntamiento administrará libremente su hacienda y no tendrá superior jerárquico. No habrá autoridad intermedia entre el Municipio y el Gobierno del Estado.

II. Que, los Artículos 78 fracción IV y 79 de la Ley Orgánica Municipal, facultan a los Ayuntamientos para expedir y actualizar Bandos de Policía y Gobierno, reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general, referentes a su organización, funcionamiento, servicios públicos que deban prestar y demás asuntos de su competencia, sujetándose a las bases normativas establecidas por la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla, vigilando su observancia y aplicación; con pleno respeto a los derechos humanos que reconoce el orden jurídico nacional.

III. Que, la Auditoría Superior de la Federación elaboró en el año dos mil catorce, el Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público, mismo que se integra de cinco componentes, dentro de los cuales se encuentra el relativo a la Administración de Riesgos, definido como el proceso que evalúa los riesgos a los que se enfrenta una Institución en la procuración del cumplimiento de sus objetivos. Esta evaluación provee las bases para identificar los riesgos, analizarlos, catalogarlos, priorizarlos y desarrollar respuestas que mitiguen su impacto en caso de materialización.

IV. Que, el Gobierno del Municipio de Tepeaca, Puebla, reconoce que la administración de riesgos, es uno de los ejes indispensables para elevar la eficiencia y economía de la gestión pública, así como un elemento imprescindible para reducir efectivamente la posibilidad de ocurrencia de actos que incidan negativamente en las funciones del Ayuntamiento, desde un enfoque preventivo, disciplinado y sistemático.

V. Que, este Honorable Ayuntamiento, debe contar con un proceso de administración de riesgos tendiente a darles un manejo adecuado, con el fin de lograr en términos de eficiencia, eficacia y economía el cumplimiento de sus objetivos y estar preparados para enfrentar cualquier contingencia;

VI. Que, mediante Acta de la Trigésima Cuarta Sesión Extraordinaria de Cabildo de fecha veinte de junio de dos mil veinticinco, se aprobó el proyecto en lo general y por área de la Estructura Orgánica para la Administración Pública Municipal de Tepeaca, Puebla 2024-2027, en este contexto es imperante ajustar la estructura y el funcionamiento del Comité de Administración de Riesgos, por lo que con la finalidad de contar con un marco normativo que regule la operación y funcionamiento del Comité de Administración de Riesgos del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla, en Sesión Ordinaria de Cabildo, celebrada el veinticinco de noviembre dos mil veinticinco, se presentaron y aprobaron los siguientes:

LINEAMIENTOS EN MATERIA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DEL HONORABLE AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE TEPEACA, PUEBLA.

TÍTULO I
CAPITULO I
DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1.- Los presentes lineamientos tienen por objeto establecer los mecanismos para una adecuada Administración de Riesgos, a fin de identificar, analizar, catalogar, priorizar y desarrollar respuestas que mitiguen el impacto de los riesgos en los procesos operativos y de soporte de las Dependencias y Unidades Administrativas de la Administración Pública Municipal.

Artículo 2.- Los presentes Lineamientos son de observancia obligatoria para todas las personas servidoras públicas de las Dependencias y Unidades Administrativas quienes, en el ámbito de sus respectivas competencias, deberán instrumentar o ejecutar los mecanismos, procedimientos específicos y acciones que se requieran para su debida aplicación.

Artículo 3.- Para efectos de los presentes Lineamientos se deberá entender por:

I. **Administración de Riesgos**: Proceso realizado por la Dependencia o Unidad Administrativa que tiene como propósito identificar los riesgos a que están expuestas, en el desarrollo de sus actividades y analizar los distintos factores que pueden provocarlos, con la finalidad de establecer las estrategias que permitan administrarlos y, por tanto, contribuir al logro de los objetivos y metas de una manera razonable.

II. **Análisis de riesgo:** Revisión de procesos y resultados para la identificación de posibles riesgos en el que la información se clasifica e interpreta con criterio de probabilidad (recurrente, probable, posible, inusual, remota) que determina el grado de ejecución de la Dependencia o Unidad Administrativa para actuar y reducir la vulnerabilidad.

III. **Ayuntamiento:** El Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla.

IV. **Comité:** El Comité de Administración de Riesgos del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla.

V. **Corrupción**: La obtención ilícita por parte de una persona servidora pública de algo de valor, a cambio de la realización de una acción ilícita o contraria a la integridad.

VI. **Dependencias:** Aquellas que integran la Administración Pública Centralizada del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca y sus Órganos Desconcentrados.

VII. **Enlace de Administración de Riesgos**: Persona servidora pública designada por cada Dependencia o Unidad Administrativa, que coordinará las acciones a realizarse en materia de Administración de Riesgos.

VIII. **Mapa de Riesgos Institucional:** La representación gráfica de uno o más riesgos que permita vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva.

IX. **Matriz de Administración de Riesgos Institucional (MARI):** Herramienta de gestión que permite registrar y conocer los riesgos relevantes que podrían afectar el logro de las metas y objetivos de las Dependencias y Unidades Administrativas, y que proporcionan un panorama general de los mismos, identificando sus áreas de oportunidad. Una vez concluida permite la generación del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR).

X. **Órgano Interno de Control**: El Órgano Interno de Control del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla.

XI. Persona servidora pública: Personas que desempeñen un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en el Ayuntamiento, así como las personas que administren, manejen, recauden, apliquen recursos económicos Federales, Estatales o Municipales, sea cual fuere la naturaleza de su nombramiento o elección.

XII. Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR): Programa ordenado y estructurado de las actividades necesarias a realizar para el logro de metas y objetivos, interrelacionando los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos disponibles.

XIII. Proyectos Estratégicos: Conjunto de actividades que tienen un alto impacto en la Administración Pública Municipal, cuyo incumplimiento afectará el desarrollo económico y social del municipio.

XIV. Riesgo: Evento o acción adversa con impacto negativo que afecta el logro de los objetivos y metas.

XV. Riesgo de Corrupción: Probabilidad de que un acto de corrupción ocurra dañando el alcance de los objetivos de la Dependencia o Unidad Administrativa.

XVI. TIC's: Tecnologías de la información y la comunicación.

XVII. Unidades Administrativas: Direcciones, departamentos, coordinaciones, unidades y demás áreas que integran las Dependencias.

XVIII. Valoración de riesgo: Jerarquización de las amenazas o factores adversos, dando prioridad a las que presentan una mayor exposición negativa para el estado del Control Interno Institucional.

Artículo 4.- La administración de riesgos tiene como objetivo:

I. Mejorar el conocimiento de los procesos institucionales, a través de la información histórica que generan;

II. Establecer una base confiable y ordenada para la toma de decisiones estratégicas, mejorando las respuestas al riesgo;

III. Aprovechar las oportunidades del entorno ante cambios externos;

IV. Fortalecer la imagen institucional de las Dependencias y Unidades Administrativas, y

V. Generar la mejora continua como un proceso sistémico.

Artículo 5.- La persona titular de cada Dependencia o Unidad Administrativa, designará un Enlace de Administración de Riesgos; lo que deberá informarse mediante vía oficial al Órgano Interno de Control.

Artículo 6.- La correcta instrumentación de la administración de riesgos requiere:

I. Un ambiente de control, a través de normas, principios, procedimientos y estructuras suficientes, efectivas y alineadas al Control Interno Institucional;

II. La participación e involucramiento de todas las personas servidoras públicas en el proceso;

III. El respaldo y compromiso de la persona Titular de la Dependencia o Unidad Administrativa, promoviendo la importancia de la correcta implementación del Sistema de Control Interno Institucional, y

IV. La planeación, a través de la definición clara de objetivos, metas y procesos, para identificar los riesgos.

Artículo 7.- La administración de riesgos se llevará a cabo en los siguientes niveles:

I. **Institucional.** Considerando los riesgos que pudieran comprometer los objetivos institucionales o estratégicos, y

II. **De proceso.** Considerando los riesgos que pudieran impedir que los procesos cumplan los objetivos para los cuales fueron diseñados.

Artículo 8.- Para la planeación de la administración de riesgos, las Dependencias y Unidades Administrativas deberán:

I. Definir claramente los objetivos y metas, con base en lo establecido en los Programas y en el Plan Municipal de Desarrollo;

II. Asegurarse de que los objetivos sean específicos, medibles y realizables en un periodo determinado, con indicadores cualitativos o cuantitativos que permitan evaluar su cumplimiento, y

III. Contar con un catálogo de procesos operativos y de soporte de las actividades que realizan, a fin de que se puedan determinar aquellos que serán objeto de la administración de riesgos.

TITULO II
DEL COMITÉ

CAPITULO I
DE LA INTEGRACIÓN Y ATRIBUCIONES DEL COMITÉ

Artículo 9.- El Comité fungirá como un órgano de consulta y asesoría en materia de Administración de Riesgos que contribuye a mejorar los controles de los procesos sustantivos, adjetivos y aquellos que sean susceptibles a posibles actos de corrupción, así como los riesgos potenciales que amenazan el logro de los objetivos institucionales, mediante la identificación y evaluación de los riesgos en todos los niveles del Ayuntamiento.

Artículo 10.- El Comité tendrá las siguientes funciones y facultades:

I. Lograr el conocimiento y aplicación de metodologías que permitan una eficiente administración de los riesgos.

II. Coadyuvar con el Comité de Control y Desempeño Institucional en la evaluación de los riesgos que impacten la consecución de los objetivos institucionales.

III. Informar al Comité de Control y Desempeño Institucional sobre el establecimiento de la metodología de administración de riesgos, las acciones para su aplicación y los objetivos institucionales a los que se deberá alinear dicho proceso, para documentar la Matriz de Administración de Riesgos;

IV. Revisar y analizar la información proporcionada por las Dependencias y Unidades Administrativas en forma integral, a efecto de elaborar y presentar al Comité de Control y Desempeño Institucional los proyectos institucionales de la Matriz, Mapa y Programa de Trabajo de Administración de Riesgos; así como el Reporte de Avances Trimestral del Programa de Trabajo antes mencionado.

V. Contribuir a la administración de riesgos institucionales con el análisis y seguimiento de las estrategias y acciones de control determinadas en el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, dando prioridad a los riesgos de atención inmediata y de corrupción;

VI. Difundir la Matriz de Administración de Riesgos, el Mapa de Riesgos y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, e instruir la implementación del mismo los responsables de las acciones de control comprometidas;

VII. Aprobar el Plan Anual de Trabajo del Comité de Administración de Riesgos; y

VIII. Promover la identificación, evaluación, priorización y mitigación de riesgos.

Artículo 11.- El Comité estará integrado por:

I. **Presidente:** que será el Secretario del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla, con derecho a voz y voto, y en caso de empate tendrá el voto de calidad;

II. **Secretario Técnico:** que será la persona Titular del Órgano Interno de Control, con derecho a voz y voto; y

III. **Vocales:** Las demás personas Titulares de las Dependencias y Unidades Administrativas, quienes tendrán derecho a voz y voto.

Artículo 12.- Los integrantes del Comité podrán designar a personas servidoras públicas que los suplan en sus funciones ante el Comité, debiendo formalizar dicha designación ante el Órgano Interno de Control.

Artículo 13.- El Presidente podrá invitar a participar en las sesiones a quien considere necesario para ver los temas a tratar, los cuales solo tendrán voz, pero no voto.

Artículo 14.- El Presidente del Comité, tendrá las siguientes atribuciones:

I. Presidir en las sesiones del Comité.

II. Determinar, conjuntamente, con el Secretario Técnico, los asuntos del orden del día a tratar en las sesiones.

III. Ejercer el voto de calidad en caso de divergencias.

IV. Convocar a las sesiones ordinarias y extraordinarias.

V. Dirigir y supervisar los trabajos del Comité.

VI. Proponer la integración de grupos de trabajo.

VII. Presentar ante el Comité de Control y Desempeño Institucional los acuerdos que se consideren de mayor relevancia.

VIII. Cumplir y hacer cumplir los acuerdos del Comité.

IX. Fomentar el apego a los principios éticos, responsabilidad e integridad que conlleva la función del Comité.

X. Las demás que sean necesarias para que el Comité logre sus objetivos.

Artículo 15.- El Secretario Técnico del Comité, tendrá las siguientes atribuciones:

I. Participar con voz, pero sin voto en las sesiones.

II. Auxiliar al Presidente en el desempeño de sus funciones.

III. Elaborar y proponer el calendario de sesiones ordinarias del Comité.

IV. Proponer la celebración de sesiones extraordinarias cuando el caso lo amerite.

V. Elaborar el orden del día de cada sesión.

VI. Entregar con oportunidad entre los integrantes del Comité, los documentos y anexos necesarios para el estudio y discusión de los asuntos del orden del día.

VII. Coordinar los grupos de trabajo.

VIII. Registrar la asistencia de los integrantes del Comité.

IX. Tomar las votaciones de los integrantes del Comité con derecho a voto y dar a conocer el resultado de estas.

X. Elaborar el acta de las sesiones y recabar la firma de los participantes.

XI. Integrar y presentar ante el Comité de Control y Desempeño Institucional, el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, con el acuerdo favorable del Comité.

XII. Realizar los informes necesarios para el Comité de Control y Desempeño Institucional.

XIII. Las demás necesarias para el logro de los objetivos del Comité.

Artículo 16.- Los Vocales tendrán las funciones siguientes:

I. Participar con voz y voto en las sesiones.

II. Proponer al Presidente del Comité y al Secretario Técnico, los asuntos a tratar en las sesiones del Comité;

III. Dar cumplimiento a los acuerdos aprobados en las sesiones del Comité en los plazos establecidos y de conformidad con las responsabilidades que les sean asignadas.

IV. Firmar las actas de las sesiones a las que hubiese asistido, así como las listas de asistencias.

V. Analizar el orden del día y los documentos sobre los asuntos a tratar en las sesiones del Comité.

VI. Apegarse a los principios éticos, responsabilidad e integridad que conlleva su función en el Comité.

VII. Las demás necesarias para el logro de los objetivos del Comité.

CAPITULO II
DE LAS SESIONES DEL COMITÉ

Artículo 17.- Las sesiones que celebre el Comité se llevarán a cabo en las instalaciones que para tal efecto se acuerde por la mayoría de sus integrantes.

Artículo 18.- Al inicio de cada periodo anual, el Comité deberá aprobar el calendario de sesiones ordinarias, debiendo celebrarse por lo menos cuatro al año y las sesiones extraordinarias cuando así se requiera, dependiendo de la importancia, urgencia o falta de atención de los asuntos.

El Secretario Técnico del Comité enviará a los Enlaces de Administración de Riesgos, el calendario para llevar a cabo las sesiones ordinarias del periodo anual en curso.

Artículo 19.- Se deberá convocar a las sesiones ordinarias con al menos tres días hábiles de anticipación y extraordinarias con al menos veinticuatro horas de anticipación, señalando la fecha, hora y lugar en que se realizará la sesión, pudiendo remitir el Orden del Día y la información relativa a través de medios electrónicos.

Artículo 20.- Para que las sesiones del Comité sean válidas se requiere de la asistencia del cincuenta por ciento más uno de sus integrantes; si no hubiera el número suficiente de integrantes para que haya el quórum legal, se levantará constancia del hecho y se procederá a convocar dentro de las veinticuatro horas siguientes a una nueva sesión, y en tal caso, la sesión se celebrará legalmente con los miembros que asistan y sus decisiones serán válidas cuando sean aprobadas por la mayoría de éstos.

Artículo 21.- Las sesiones no podrán celebrarse en ausencia del Presidente o de su suplente.

Artículo 22.- De cada sesión del Comité, se levantará un acta que será aprobada y firmada por los integrantes que hubieren asistido a ella y contendrá una síntesis del desarrollo de la

misma, se señalará el sentido del acuerdo tomado por los integrantes y las intervenciones de cada uno de ellos.

Artículo 23.- Las sesiones del Comité, solo se suspenderán por las siguientes causas:

I. A propuesta de alguno de sus integrantes quien deberá expresar los motivos fundados de su solicitud y que sea aprobada por la mayoría de los integrantes presentes; y

II. Por caso fortuito o de fuerza mayor.

TÍTULO III
METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

CAPÍTULO I
PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Artículo 24.- El proceso de administración de riesgos deberá iniciarse a más tardar en el último trimestre de cada año, con la conformación de un grupo de trabajo en el que participen los titulares de todas las Dependencias y Unidades Administrativas, el Titular del Órgano Interno de Control, así como los Enlaces de Administración de Riesgos, con objeto de definir las acciones a seguir para integrar la Matriz y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, las cuales deberán reflejarse en un cronograma que especifique las actividades a realizar, designación de responsables y fechas compromiso para la entrega de productos.

Artículo 25.- La metodología general de administración de riesgos deberá estar debidamente autorizada por el Comité, misma que estará conformada por las siguientes etapas:

I. Comunicación y Consulta.

II. Contexto.

III. Evaluación de Riesgos.

IV. Evaluación de Controles.

V. Evaluación de Riesgos Respecto a Controles.

VI. Mapa de Riesgos.

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

Artículo 26.- Para la implementación de la etapa de Comunicación y Consulta, se deberán realizar las siguientes acciones:

I. Considerar el Plan Municipal de Desarrollo, identificar y definir tanto las metas y objetivos del Ayuntamiento, los procesos prioritarios (sustantivos y administrativos) de las Dependencias y Unidades Administrativas, así como los actores directamente involucrados en el proceso de administración de riesgos.

II. Definir las bases y criterios que se deberán considerar para la identificación de las causas y posibles efectos de los riesgos, así como las acciones de control que se adopten para su tratamiento.

III. Identificar los procesos susceptibles a riesgos de corrupción.

Lo anterior debe tener como propósito: establecer un contexto apropiado; asegurar que los objetivos, metas y procesos del Ayuntamiento, así como de sus Dependencias y Unidades Administrativas, sean comprendidos y considerados por los responsables de instrumentar el proceso de administración de riesgos; asegurar que los riesgos sean identificados correctamente, incluidos los de corrupción, y constituir un grupo de trabajo en donde estén representadas todas las Dependencias y Unidades Administrativas para el adecuado análisis de los riesgos.

Artículo 27.- En la etapa de Contexto, se realizarán las acciones siguientes:

I. Describir el entorno externo social, político, legal, financiero, tecnológico, económico, ambiental y de competitividad, según sea el caso, del Ayuntamiento, a nivel internacional, nacional y regional.

II. Describir las situaciones intrínsecas a las Dependencias y Unidades Administrativas relacionadas con su estructura, atribuciones, procesos, objetivos y estrategias, recursos humanos, materiales y financieros, programas presupuestarios y la evaluación de su desempeño, así como su capacidad tecnológica bajo las cuales se pueden identificar sus fortalezas y debilidades para responder a los riesgos que sean identificados.

III. Identificar, seleccionar y agrupar los enunciados definidos como supuestos en los procesos de las Dependencias y Unidades Administrativas, a fin de contar con un conjunto sistemático de eventos adversos de realización incierta que tienen el potencial de afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Este conjunto deberá utilizarse como referencia en la identificación y definición de los riesgos.

IV. Describir el comportamiento histórico de los riesgos identificados en ejercicios anteriores, tanto en lo relativo a su incidencia efectiva como en el impacto que, en su caso, hayan tenido sobre el logro de los objetivos institucionales.

Artículo 28.- En la etapa de Evaluación de Riesgos, se deberán implementar las siguientes acciones:

I. **Identificación, selección y descripción de riesgos.** Se realizará con base en las metas y objetivos institucionales, y los procesos sustantivos por los cuales se logran éstos, con el propósito de constituir el inventario de riesgos institucional.

Algunas de las técnicas que se podrán utilizar en la identificación de los riesgos son: talleres de autoevaluación; mapeo de procesos; análisis del entorno; lluvia de ideas; entrevistas; cuestionarios; análisis de indicadores de gestión, desempeño o de riesgos; análisis comparativo y registros tanto de riesgos materializados como de resultados y estrategias aplicadas en años anteriores.

Los riesgos deberán ser descritos como una situación negativa que puede ocurrir y afectar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

II. **Nivel de decisión del riesgo.** Se identificará el nivel de exposición que tiene el riesgo en caso de su materialización, de acuerdo a lo siguiente:

a) **Estratégico:** Afecta negativamente el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas institucionales.

b) **Directivo:** Impacta negativamente en la operación de los procesos, programas y proyectos de las Dependencias y Unidades Administrativas.

c) **Operativo:** Repercute en la eficacia de las acciones y tareas realizadas por los responsables de su ejecución.

III. **Clasificación de los riesgos.** Se realizará en congruencia con la descripción del riesgo que se determine, de acuerdo a la naturaleza de las Dependencias y

Unidades Administrativas, clasificándolos en los siguientes tipos de riesgo: sustantivo, administrativo; legal; financiero; presupuestal; de servicios; de seguridad; de obra pública; de recursos humanos; de imagen; de TIC's; de salud; de corrupción y otros.

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

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

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

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

d) **TIC´s:** Se relacionan con los sistemas de información y comunicación automatizados;

e) **Material:** Se refieren a la Infraestructura y recursos materiales necesarios para el logro de las metas y objetivos.

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

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

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

a) **Interno:** Se encuentra relacionado con las causas o situaciones originadas en el ámbito de actuación del Ayuntamiento;

b) **Externo:** Se refiere a las causas o situaciones fuera del ámbito de competencia del Ayuntamiento.

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

VII. **Valoración del grado de impacto antes de la evaluación de controles (valoración inicial).** La asignación se determinará con un valor del 1 al 10 en función de los efectos, de acuerdo a la escala de valor que determine el Comité;

VIII. **Valoración de la probabilidad de ocurrencia antes de la evaluación de controles (valoración inicial).** La asignación se determinará con un valor del 1 al 10, en función de los factores de riesgo, considerando las escalas de valor que determine el Comité;

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

Artículo 29.- En la etapa de Evaluación de Controles, se realizarán las siguientes acciones:

I. Comprobar la existencia o no de controles para cada uno de los factores de riesgo y, en su caso, para sus efectos.

II. Describir los controles existentes para administrar los factores de riesgo y, en su caso, para sus efectos.

III. Determinar el tipo de control: preventivo, correctivo y/o detectivo.

IV. Identificar en los controles lo siguiente:

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

1. **Está documentado:** Que se encuentra descrito.

2. **Está formalizado:** Se encuentra autorizado por una persona servidora pública facultada.

3. **Se aplica:** Se ejecuta consistentemente el control, y

4. **Es efectivo:** Cuando se incide en el factor de riesgo, para disminuir la probabilidad de ocurrencia.

b) Suficiencia: Cuando se cumplen todos los requisitos anteriores y se cuenta con el número adecuado de controles por cada factor de riesgo.

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

Artículo 30.- En la etapa de Evaluación de Riesgos respecto a Controles, se realizará la confronta de los resultados de la evaluación de riesgos y de controles, a fin de visualizar la máxima vulnerabilidad a que están expuestas las Dependencias y Unidades Administrativas de no responder adecuadamente ante ellos, considerando los siguientes aspectos:

I. La valoración final del riesgo nunca podrá ser superior a la valoración inicial;

II. Si todos los controles del riesgo son suficientes, la valoración final del riesgo deberá ser inferior a la inicial;

III. Si alguno de los controles del riesgo son deficientes, o se observa inexistencia de controles, la valoración final del riesgo deberá ser igual a la inicial, y

IV. La valoración final carecerá de validez cuando no considere la valoración inicial del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo; la totalidad de los controles existentes y la etapa de evaluación de controles.

Para la valoración del impacto y de la probabilidad de ocurrencia antes y después de la evaluación de controles, las Dependencias y Unidades Administrativas utilizarán las metodologías, modelos y/o teorías basados en cálculos matemáticos, tales como puntajes ponderados, cálculos de preferencias, proceso de jerarquía analítica y modelos probabilísticos, entre otros que señale el Comité.

Artículo 31.- Para la etapa del Mapa de Riesgos, los riesgos se ubicarán por cuadrantes en la Matriz de Administración de Riesgos y se graficarán en el Mapa de Riesgos, en función de la valoración final del impacto en el eje horizontal y la probabilidad de ocurrencia en el eje vertical. La representación gráfica del Mapa de Riesgos deberá contener los cuadrantes siguientes:

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

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

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

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

Artículo 32.- La etapa de Definición de Estrategias y Acciones de Control para responder a los Riesgos se realizará considerando lo siguiente:

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

a) Evitar el riesgo. Se refiere a eliminar el factor o factores que pueden provocar la materialización del riesgo, considerando que sí 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.

b) 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.

c) Asumir el riesgo. Se aplica cuando el riesgo se encuentra en el Cuadrante III, Riesgos Controlados de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto y puede aceptarse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen, o cuando no se tiene opción para abatirlo y sólo pueden establecerse acciones de contingencia.

d) Transferir el riesgo. Consiste en trasladar el riesgo a un externo a través de la contratación de servicios tercerizados, el cual deberá tener la experiencia y

especialización necesaria para asumir el riesgo, así como sus impactos o pérdidas derivadas de su materialización.

Esta estrategia cuenta con tres métodos:

1. **Protección o cobertura:** Cuando la acción que se realiza para reducir la exposición a una pérdida, obliga también a renunciar a la posibilidad de una ganancia.

2. **Aseguramiento:** Significa pagar una prima (el precio del seguro) para que en caso de tener pérdidas, éstas sean asumidas por la aseguradora.

   Hay una diferencia fundamental entre el aseguramiento y la protección. Cuando se recurre a la segunda medida se elimina el riesgo renunciando a una ganancia posible. Cuando se recurre a la primera medida se paga una prima para eliminar el riesgo de pérdida, sin renunciar por ello a la ganancia posible.

3. **Diversificación:** Implica mantener cantidades similares de muchos activos riesgosos en lugar de concentrar toda la inversión en uno sólo, en consecuencia la diversificación reduce la exposición al riesgo de un activo individual.

e) 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.

II. Las acciones de control para administrar los riesgos se definirán a partir de las estrategias determinadas para los factores de riesgo, las cuales se incorporarán en el PTAR.

III. Para los riesgos de corrupción que hayan identificado las Dependencias y Unidades Administrativas, éstas deberán contemplar solamente las estrategias de evitar y reducir el riesgo, toda vez que los riesgos de corrupción son inaceptables e intolerables, en tanto que lesionan la imagen, la credibilidad y la transparencia de las Instituciones.

Artículo 33.- En la identificación de riesgos de corrupción se podrá aplicar la metodología general de administración riesgos del presente Título, tomando en consideración para las etapas que se enlistan los siguientes aspectos:

I. **Comunicación y Consulta.** Para la identificación de los riesgos de corrupción, las Dependencias y Unidades Administrativas deberán considerar los procesos financieros, presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, así como los trámites y servicios internos y externos.

II. **Contexto.** Para el caso de los riesgos de corrupción, las causas se establecerán a partir de la identificación de las debilidades (factores internos) y las amenazas (factores externos) que pueden influir en los procesos y procedimientos que generan una mayor vulnerabilidad frente a riesgos de corrupción.

III. **Evaluación de Riesgos respecto a Controles.** Tratándose de los riesgos de corrupción no se tendrán en cuenta la clasificación y los tipos de riesgos establecidas en la etapa de Evaluación de Riesgos, debido a que serán de impacto grave, ya que la materialización de este tipo de riesgos es inaceptable e intolerable, en tanto que lesionan la imagen, confianza, credibilidad y transparencia del Ayuntamiento, afectando los recursos públicos y el cumplimiento de las funciones de administración.

Artículo 34.- El Comité deberá definir la tolerancia a los riesgos identificados para los objetivos estratégicos definidos por las Dependencias y Unidades Administrativas. En donde la tolerancia al riesgo se debe considerar como el nivel aceptable de diferencia entre el cumplimiento cabal del objetivo estratégico, respecto de su grado real de cumplimiento. Una vez definidos los niveles de tolerancia, los responsables de cada riesgo deben supervisar el comportamiento de los niveles de tolerancia, mediante indicadores que para tal efecto establezcan, reportando en todo momento al Titular de la Dependencia o Unidad Administrativa, así como a su Enlace de Administración de Riesgos, en caso que se exceda el riesgo el nivel de tolerancia establecido.

No operará en ningún caso, la definición de niveles de tolerancia para los riesgos de corrupción y de actos contrarios a la integridad, así como para los que impliquen incumplimiento de cualquier disposición legal, reglamentaria o administrativa relacionada con el servicio público, o que causen la suspensión o deficiencia de dicho servicio.

Artículo 35. Las Dependencias y Unidades Administrativas conservan la responsabilidad sobre el desempeño de las actividades realizadas por los servicios tercerizados que contrate para realizar algunos procesos operativos para el Ayuntamiento, tales como servicios de tecnologías de información y comunicaciones, servicios de mantenimiento, servicios de seguridad o servicios de limpieza, entre otros; por lo que en cada área administrativa que involucre dichos servicios, solicitará al responsable del servicio, la

identificación de riesgos y diseño de control respecto del trabajo que desempeña, con objeto de entender y analizar la implementación y operación de los controles, así como el modo en que el control interno de dichos terceros impacta en el del Ayuntamiento.

Se debe determinar si los controles internos establecidos por los servicios tercerizados son apropiados para asegurar que las Dependencias y Unidades Administrativas alcancen sus objetivos y responda a los riesgos asociados, o si se deben establecer controles complementarios en el control interno de sus respectivas áreas.

CAPÍTULO II
SEGUIMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Artículo 36.- Para la implementación y seguimiento de las estrategias y acciones, se elaborará y concluirá el PTAR, a más tardar el último día hábil de diciembre de cada año, debidamente firmado por los Titulares de las Dependencias o Unidades Administrativas, así como los Enlaces de Administración de Riesgos, mismo que incluirá:

I. Los riesgos;

II. Los factores de riesgo;

III. Las estrategias para administrar los riesgos, y

IV. Las acciones de control registradas en la Matriz de Administración de Riesgos, las cuales deberán identificar:

a) Dependencia o Unidad administrativa;

b) Responsable de su implementación;

c) Las fechas de inicio y término, y

d) Medios de verificación.

Artículo 37.- El seguimiento al cumplimiento de las acciones de control del PTAR deberá realizarse periódicamente por el Enlace de Administración de Riesgos para informar trimestralmente al Comité el resultado, a través del Reporte de Avances Trimestral del PTAR, el cual deberá contener al menos lo siguiente:

I. 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;

II. 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, según corresponda;

III. 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

IV. Firma del Enlace de Administración de Riesgos.

El Enlace de Administración de Riesgos deberá presentar el Reporte de Avances Trimestral del PTAR al Comité, antes de la celebración de las sesiones ordinarias.

Artículo 38.- La evidencia documental y/o electrónica que acredite la implementación y avances reportados, será resguardada por los Enlaces de Administración de Riesgos, así como por las demás personas servidoras públicas responsables de las acciones de control comprometidas en el PTAR, misma que deberá ponerse a disposición del Órgano Interno de Control, a través del Enlace de Administración de Riesgos.

Artículo 39.- 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:

I. Riesgos con cambios en la valoración final de probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, los modificados en su conceptualización y los nuevos riesgos;

II. Comparativo del total de riesgos por cuadrante;

III. Variación del total de riesgos y por cuadrante; y

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

TITULO IV

CAPITULO I

DISPOSICIONES FINALES

Artículo 40.- Corresponde al Órgano Interno de Control interpretar para efectos administrativos el contenido de los presentes lineamientos, así como brindar asesoría a las Dependencias y Unidades Administrativas en el proceso de aplicación de los mismos.

Artículo 41.- El cumplimiento a los presentes lineamientos, se realizará con los recursos humanos, materiales y presupuestarios, que tengan asignados las Dependencias y Unidades Administrativas, por lo que no implicará la creación de estructuras ni la asignación de recursos adicionales.

TRANSITORIOS

PRIMERO. Los presentes Lineamientos entrarán en vigor a partir de su publicación en la Gaceta Municipal Digital del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla.

SEGUNDO. Se derogan todas las disposiciones que se opongan a los presentes Lineamientos.

TERCERO. En un plazo que no excederá diez días hábiles contados a partir de la publicación de los presentes Lineamientos, se deberá instalar formalmente el Comité de Administración de Riesgos del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca, Puebla.

Dado en el Honorable Ayuntamiento del Municipio de Tepeaca de Negrete, Puebla, al día veinticinco del mes de noviembre de dos mil veinticinco. Mtro. Julián Alfredo Velázquez Romero. Presidente Municipal Constitucional.- Rúbrica; C. Mariela Olivares Minor. Regidora de Industria y Comercio.- Rúbrica; C. Delfino Crisóstomo Rojas. Regidor de Gobernación, Justicia, Seguridad Pública y Protección Civil.- Rúbrica; C. Roberto Villegas Ralero.- Regidor de Juventud y Deporte.- Rúbrica; C. Javier Rodríguez Hernández.- Regidor de Desarrollo Rural, Agricultura y Ganadería; C. María del Carmen Salamanca López. Regidora de Educación y Derechos Humanos. - Rúbrica; C. Susana Molina García. Regidora de Patrimonio y Hacienda Pública Municipal.- Rúbrica; C. Jazmín de los Ángeles Reyes Flores. Regidora de Ecología, Medio Ambiente y Recursos Naturales.- Rúbrica; C. Ramón Centeno Valencia. Regidor de Turismo, Cultura, Artesanías y Gastronomía.- Rúbrica; C. Marco Aurelio Carvajal Hernández. Regidor de Desarrollo Urbano, Obras y Servicios Públicos.- Rúbrica; C. Luis Enrique Rojas Hernández. Regidor de Salubridad, Bienestar y Grupos Vulnerables.- Rúbrica; C. Dulce María Aguilar Huerta. Regidora de Igualdad Sustantiva de Género; C. Martha Guadalupe Mauleón Tlatelpa. Síndico Municipal.- Rúbrica; C. Marco Aurelio Mauleón Tlatelpa. Secretario del Ayuntamiento.- Rúbrica

H. AYUNTAMIENTO DE
TEPEACA
2024 - 2027