

# Guía para la **Elaboración** de las **Matrices** de **Riesgos**

CLAVE: MPUE1418/RG/CM04/009/020616



**Ciudad**  
*de* **Progreso**

## GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LAS MATRICES DE RIESGOS

Clave: MPUE1418/RG/CM04/009/020616

### AUTORIZACIONES

<p>Rodolfo Sánchez Corro</p>  <p>Contralor Municipal</p>	<p>Martha Alicia González Sánchez</p>  <p>Subcontralora de Evaluación y Control</p>	<p>Araceli Rodríguez Gómez</p>  <p>Jefa de Departamento de Control</p>
--	---	--

Se expide la presente Guía en la Cuatro Veces Heroica Puebla de Zaragoza a los dos días del mes de junio de dos mil dieciséis.

 <p><b>PUEBLA</b> GOBIERNO MUNICIPAL</p>	<p><b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b></p>	<p><b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b></p>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
			Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
			Núm. de revisión: <b>01</b>

## **CONTENIDO**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **I. OBJETIVO DE LA GUÍA**

#### **II. ALCANCE**

#### **III. GLOSARIO DE TÉRMINOS**

#### **IV. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

#### **V. INSTRUCTIVO DE LLENADO**

**Etapa 1.** Identificación y clasificación de riesgos

**Etapa 2.** Evaluación de riesgos

**Etapa 3.** Evaluación de controles

**Etapa 4.** Valoración de riesgos vs controles

**Etapa 5.** Mapa de riesgos

**Etapa 6.** Estrategias y acciones

**Etapa 7.** Seguimiento para el control de riesgos

#### **VI. PLAN DE TRABAJO**

#### **VII. RECOMENDACIONES GENERALES**

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
		Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
		Núm. de revisión: <b>01</b>

## INTRODUCCIÓN

La implementación del Control Interno Institucional representa una herramienta fundamental que aporta elementos que promueven la consecución de los objetivos institucionales, minimizan los riesgos, reducen la probabilidad de ocurrencia de actos y consideran la integración de las tecnologías de la información a los procesos municipales; asimismo respaldan la integridad y el comportamiento ético de los servidores públicos consolidando los procesos de rendición de cuentas, gobierno abierto y transparencia.

El control interno incluye, planes, métodos, programas, políticas y procedimientos utilizados para alcanzar la misión, el plan estratégico, los objetivos y las metas institucionales, estableciendo la primera línea de defensa en la salvaguarda de los recursos públicos y la prevención de actos de corrupción.

Bajo este contexto la Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla, procedió a la elaboración de los Lineamientos Generales de Control Interno y sus Normas de Aplicación en la Administración Pública Municipal, mismas que a continuación se señalan:

- 1º. Ambiente de control**
- 2º. Administración de riesgos**
- 3º. Actividades de control**
- 4º. Información y comunicación**
- 5º. Supervisión y Mejora Continua**

La elaboración de las matrices de riesgos forma parte de la segunda norma denominada "Administración de Riesgos", en donde cada dependencia y entidad debe identificar los principales riesgos a los que se enfrenta en la procuración del cumplimiento de sus objetivos y metas, lo cual es el primer insumo para la conformación de las matrices referidas.

La administración de riesgos provee las bases para identificar los riesgos, analizarlos, catalogarlos, priorizarlos y desarrollar estrategias y acciones que mitiguen su impacto en caso de materialización.

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
		Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
		Núm. de revisión: <b>01</b>

Con fundamento en lo dispuesto por los Artículos 12 fracción II, 32 fracciones I y IV; y 35 fracción I del Reglamento Interior de la Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento de Puebla; 14, 15 y 16 de los Lineamientos Generales de Control Interno y sus Normas de Aplicación en la Administración Pública Municipal, se expide la presente:

## **GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LAS MATRICES DE RIESGOS**

### **I. OBJETIVO DE LA GUÍA**

Proporcionar a las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal una herramienta que facilite la elaboración de las matrices de riesgos, los mapas de riesgos, así como los planes de trabajo requeridos, integrando de esta manera un inventario de riesgos estratégicos para contar con un diagnóstico general y lograr un adecuado seguimiento y control interno institucional.

### **II. ALCANCE**

La presente Guía es de observancia obligatoria para las y los servidores públicos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla.

### **III. GLOSARIO DE TÉRMINOS**

**Actividades de control:** políticas y procedimientos encaminados a asegurar que se cumplan las directrices establecidas por los titulares de las dependencias y entidades de la administración pública municipal, sobre las medidas para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de sus objetivos y metas.

**Administración de riesgos:** proceso realizado por la dependencia o entidad 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.

**Ambiente de control:** el establecimiento de un entorno que estimule y motive la conducta de las y los servidores públicos con respecto al control de sus actividades.

**Control Interno Institucional:** proceso coordinado por la Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla y llevado a cabo por las y los servidores públicos de las dependencias y entidades, diseñado e implementado para proporcionar una seguridad razonable con respecto al logro eficiente y efectivo de sus objetivos y metas, obtener información confiable y oportuna para cumplir con el marco jurídico que les aplica.

 <b>GOBIERNO MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b>	<b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
			Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
			Núm. de revisión: <b>01</b>

**Contraloría:** la Contraloría Municipal del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla.

**Dependencias:** aquellas que integran la Administración Pública Municipal Centralizada del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Puebla.

**Entidades:** los Organismos Públicos Descentralizados, las Empresas con Participación Municipal Mayoritaria y los Fideicomisos que integran la Administración Pública Municipal Descentralizada.

**Evaluación de riesgos:** proceso requerido para la elaboración de las matrices de riesgos en la que se contemplan los factores, posibles efectos del riesgo y la valoración inicial.

**Matriz de Riesgos:** 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 entidades, y que proporcionan un panorama general de los mismos, identificando sus áreas de oportunidad. Una vez concluida permite la generación de las matrices de riesgos y del plan de trabajo de administración de riesgos.

**Mapa de Riesgos:** representación gráfica de la categorización de riesgos, para identificar y entender las amenazas y peligros dentro de un padrón de cuadrantes en donde el eje de la “X” (horizontal) relaciona al grado de impacto y el eje de las “Y” (vertical) relaciona a la probabilidad de ocurrencia.

**Plan de Trabajo:** desarrollo ordenado y estructurado de las actividades necesarias a realizar para el logro de metas y objetivos de trabajo, interrelacionando los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos disponibles.

**Riesgo:** probabilidad de que un evento o acción adversa y su impacto, afecten el logro de los objetivos y metas así como el correcto funcionamiento de la dependencia o entidad de la Administración Pública Municipal.

**TIC’S:** Tecnologías de Información y Comunicación.

**Unidad Administrativa:** direcciones, subdirecciones, jefaturas de departamento y demás áreas que integran a una dependencia o entidad.

**Valoración de riesgo:** es la jerarquización de las amenazas o factores adversos, dando prioridad a las que presentan una mayor exposición negativa (riesgo alto, importante, significativo, bajo).

#### **IV. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

Da inicio con la identificación de los principales riesgos que puedan afectar el cumplimiento de sus metas y objetivos de las dependencias y entidades. Esta identificación no pretende detectar y controlar todos los riesgos a los que se enfrentan, sino identificar aquellos que sean más importantes para el correcto desempeño de sus funciones.

 <b>GOBIERNO MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b>	<b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
			Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
			Núm. de revisión: <b>01</b>

Durante el proceso de identificación de riesgos, se deben considerar los eventos potenciales que puedan obstaculizar o impedir el cumplimiento de los componentes y actividades que integran los programas presupuestarios (PP), así como los compromisos de las dependencias y entidades, lo que proporcionará un nivel de priorización en la identificación de los riesgos.

Una vez identificados los riesgos, se procede a su análisis, clasificación, valoración, administración y finalmente a la supervisión y control respectivos.

Con esta información se cuenta con los elementos necesarios para la elaboración de las **matrices de riesgos**.

Una vez conformada la matriz de riesgos, su importancia radica en los planes de trabajo, a través de una planeación sobre las acciones y mecanismos para reducir su impacto y afectaciones que se establezcan para mitigarlos o anularlos.

En la sección V se explicará a detalle el registro para la integración de las matrices de riesgo.

Las dependencias y entidades deben considerar tres aspectos importantes para la operación de las matrices de riesgos, los cuales se describen a continuación:

1. Registrar por ejercicio fiscal **10 riesgos**, para la conformación de las matrices y mapas de riesgos, así como de los planes de trabajo, recomendándose sean los más representativos y deberán incluir lo referente a fondos federales, según corresponda.
2. Seguimiento y supervisión de los avances en las matrices y mapas de riesgos, así como en los planes de trabajo por parte del titular de la dependencia o entidad.
3. Revisión y seguimiento periódico de las matrices de riesgos, por parte de la Contraloría con base en los Lineamientos Generales de Control Interno y sus Normas de Aplicación en la Administración Pública Municipal.

## **V. INSTRUCTIVO DE LLENADO**

El llenado de la matriz de riesgos incluye 7 etapas:

**Etapas**

	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
		Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
		Núm. de revisión: <b>01</b>

## ETAPA 1. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE RIESGOS.

ETAPA 1: IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE RIESGOS							
Núm. de Riesgo	Unidad Administrativa	Alineación a Programas, Objetivos, o Metas Institucionales		Riesgo	Nivel de decisión E=Estratégico D=Directivo O=Operativo	Clasificación del Riesgo	
		Selección	Descripción			Selección	Especificar Otro
2016.1	Subcontraloría de Evaluación y Control	3 Meta	C6 A7 Realizar 2 revisiones a los medios de verificación que demuestren el cumplimiento de objetivos y metas de los Programas Presupuestarios de las dependencias y entidades	Incumplir en tiempo y forma las revisiones a los medios de verificación de los objetivos y metas de los programas presupuestarios de las dependencias y entidades	1Estratégico	5 Recursos Humanos	

### 1. Núm. de riesgo

Se registra el número de riesgo asignado por nivel de importancia o prioridad, tomando el número uno como el principal riesgo, debe ser consecutivo y se conformará de la forma siguiente:

Año en el que se captura el riesgo y número arábigo consecutivo asignado por la dependencia o entidad.

**Ejemplo:** 2016.1

### 2. Unidad Administrativa

Se debe escribir el nombre completo de la Unidad Administrativa responsable, conforme a la estructura orgánica autorizada y registrada.

**Ejemplo:** Subcontraloría de Evaluación y Control

### 3. Alineación a programas, objetivos o metas institucionales

#### 3.1 Selección

El tipo de riesgo se elegirá conforme a la alineación del riesgo identificado de la lista desplegable siguiente:

**3.1.1 Estrategia**, se vincula a los programas y planes de trabajo de la dependencia o entidad.

**3.1.2 Objetivo**, se vincula al cumplimiento de los compromisos de la dependencia o entidad.

**3.1.3 Meta**, se vincula al cumplimiento cuantitativo o cualitativo de las actividades de la dependencia o entidad.

#### 3.2 Descripción

Se debe registrar la estrategia, objetivo o meta, iniciando con el número de componente y seguido por el número de la actividad conforme a los Programas Presupuestarios de cada dependencia o entidad a la que esté alineado el riesgo identificado.

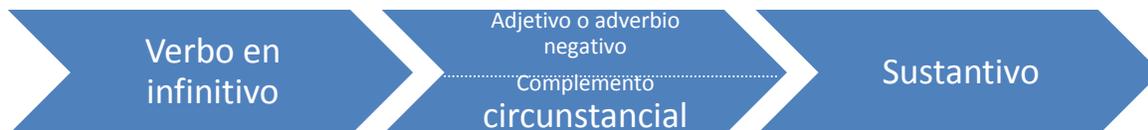
**Ejemplo:** C6 A7 Realizar 2 revisiones a los medios de verificación que demuestren el cumplimiento de objetivos y metas de los Programas Presupuestarios de las dependencias y entidades.

	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
		Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
		Núm. de revisión: <b>01</b>

#### 4. Riesgo

Es la denominación del riesgo que según la visión de la dependencia o entidad se haya identificado como relevante y que, de materializarse, pudiera obstaculizar o impedir el logro de objetivos y metas, o impactos que afectan los procesos críticos que permiten alcanzarlos.

El riesgo identificado preferentemente se registrará conforme a la siguiente estructura:



**Ejemplo:** Incumplir en tiempo y forma las revisiones a los medios de verificación de los objetivos y metas de los programas presupuestarios de las dependencias y entidades.

#### 5. Nivel de decisión

Corresponde al nivel de decisión institucional en el que recae la administración del riesgo identificado.

**5.1 Riesgo a nivel estratégico:** aquel que requiere para su atención acciones conjuntas del área que lo detecta, de instancias internas de la propia dependencia o entidad y, en su caso, de acciones externas a éstas.

**5.2 Riesgo a nivel directivo:** aquel que requiere para su atención, acciones del área que lo detecta y de otras instancias internas de la dependencia o entidad.

**5.3 Riesgo a nivel operativo:** aquel que puede ser atendido por el área que lo detecta, sin necesidad de otro apoyo.

#### 6. Clasificación del riesgo

##### 6.1 Selección

De acuerdo a la descripción del riesgo, se deberá indicar la selección de sus repercusiones en materia de:

**6.1.1 Presupuestal.** Afectaciones a la obtención de los recursos financieros y materiales necesarios, su disponibilidad, su uso para la ejecución de los compromisos y actividades de las dependencias y entidades.

**6.1.2 Servicios.** Afectaciones en el desarrollo de los servicios necesarios y la calidad mínima indispensable para la ejecución de los compromisos y actividades de las dependencias y entidades.

**6.1.3 Seguridad.** Afectaciones a la ejecución de los programas de seguridad de la dependencia responsable.

**6.1.4 Obra Pública.** Afectaciones en la ejecución de los programas y compromisos de trabajo de la dependencia responsable.

**6.1.5 Recursos Humanos.** Implicaciones en la administración y asignación del capital humano necesario.

 <b>GOBIERNO MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b>	<b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
			Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
			Núm. de revisión: <b>01</b>

**6.1.6 Imagen.** Afectaciones en detrimento de imagen, posicionamiento negativo o riesgos asociados a la divulgación de aspectos negativos ante la ciudadanía.

**6.1.7 TIC'S.** No contar con los insumos o elementos necesarios para el desarrollo y operación adecuado de las plataformas tecnológicas, sistemas y su conectividad por los medios de comunicación.

**6.1.8 Salud.** Afectaciones en los controles y mecanismos de previsión y acción en presencia de riesgos de salud o contingencias específicas (en caso de aplicar).

## 6.2 Especificar otro

En el caso de elegir la opción "otro", se deberá anotar en la columna adjunta a la derecha, la denominación que corresponda al riesgo identificado, cuidando que no sea de naturaleza similar a las opciones enunciadas.

## ETAPA 2. EVALUACIÓN DE RIESGOS.

ETAPA 2: EVALUACIÓN DE RIESGOS							
FACTOR				Posibles efectos del Riesgo	Valoración Inicial		
Núm. de Factor	Descripción	Clasificación	Tipo		Grado Impacto	Probabilidad Ocurrencia	Cuadrante
1.1	No contar con los recursos humanos, financieros y materiales para realizar las revisiones	7 Entorno	2 Externo	No dar certeza al cumplimiento de los objetivos y metas de los programas presupuestarios de las dependencias y entidades	8	4	IV

## 7. Factor

Es la circunstancia o situación interna y/o externa que aumenta la probabilidad de que un riesgo se materialice.

### 7.1 Núm. de Factor

Se registra el número de factor asignado, tomando el número arábigo consecutivo que se genera en el número de riesgo y el número de factor consecutivo.

**Ejemplo:** (Riesgo1, Factor 1) 1.1 No contar con los recursos humanos, financieros y materiales para realizar las revisiones.

### 7.2 Descripción

Se deben identificar las principales circunstancias o situaciones que indican la presencia de un riesgo o que pueden aumentar la probabilidad de ocurrencia. **Se registrarán como mínimo un factor y como máximo 5.**

Por cada factor escrito se deberá realizar una acción o estrategia para administrar el riesgo identificado.

 <b>GOBIERNO MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b>	<b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
			Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
			Núm. de revisión: <b>01</b>

### 7.3 Clasificación

La clasificación de los factores, indica su categorización de acuerdo a los riesgos identificados y se elegirá de la lista desplegable:

**7.3.1 Humano:** conjunto de personas internas o externas que participan directa o indirectamente en la consecución del objetivo.

**7.3.2 Financiero/presupuestal:** recursos financieros y presupuestales necesarios para el logro de objetivos.

**7.3.3 Técnico/administrativo:** estructura orgánica funcional, políticas, sistemas no informáticos, procedimientos, comunicación e información, que intervienen en la consecución del objetivo.

**7.3.4 TIC's:** tecnologías de información y comunicación requeridos.

**7.3.5 Material:** infraestructura y recursos materiales necesarios para el logro del objetivo.

**7.3.6 Normativo:** conjunto de leyes, reglamentos, normas y disposiciones que rigen la actuación de la organización en la consecución del objetivo.

**7.3.7 Entorno:** conjunto de condiciones externas a la organización, que inciden en el logro del objetivo, y ante las cuales no se tiene influencia.

### 7.4 Tipo

Se seleccionará si el factor es interno o externo, según corresponda.

**Ejemplo:** Interno: estrategia, capital humano, operación  
Externo: financieros, cambios de normativa, insumos e información externa

### 8. Posibles efectos del riesgo

Son las consecuencias que, de materializarse el riesgo identificado, incidirán en el cumplimiento de los objetivos o metas de la dependencia o entidad.

Se deben indicar los posibles efectos del riesgo y su valoración (del 1 a 10) en materia de grado de impacto y probabilidad de ocurrencia en cada caso. Con base a la valoración, la automatización de la matriz de riesgo establecerá el cuadrante correspondiente.

#### **Ejemplo:**

No dar certeza al cumplimiento de los objetivos y metas de los programas presupuestarios de las dependencias y entidades.

### 9. Valoración inicial

#### 9.1 Grado de impacto

Son las consecuencias negativas que se generarían en las dependencias y entidades, en el supuesto de materializarse el riesgo. Los riesgos deben evaluarse en una escala del 1 al 10, sin considerar los controles existentes para administrar riesgos, tanto en el "Grado de impacto" como en la "Probabilidad de ocurrencia". Ver tabla 1

 <b>GOBIERNO MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b> <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
		Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
		Núm. de revisión: <b>01</b>

## 9.2 Probabilidad de ocurrencia

Se refiere a predecir la posibilidad de que se presente algún evento a partir de la frecuencia de situaciones presentadas en periodos anteriores en la gestión o en conocimiento previo de las carencias o dificultades para el logro de los compromisos y cumplimiento de responsabilidades. La escala de valor (del 1 al 10) se deberá relacionar con los factores de riesgos señalados. Ver tabla 1

Se establecerán los criterios necesarios para determinar la valoración final de la probabilidad de ocurrencia del riesgo, y por lo tanto, su ubicación en el cuadrante correspondiente del mapa de riesgos de la dependencia o entidad.

<b>TABLA DE PONDERACIONES PARA LA VALORACIÓN INICIAL</b>					
<b>Grado de impacto</b>			<b>Probabilidad de Ocurrencia</b>		
<b>10</b>	<b>Catastrófico</b>	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o de un impacto ambiental o deterioro de la imagen, dejando además sin funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo los programas o servicios que entrega la institución.	<b>10</b>	<b>Recurrente</b>	Probabilidad de ocurrencia "MUY ALTA"
<b>9</b>			<b>9</b>		
<b>8</b>	<b>Grave</b>	Dañaría significativamente el patrimonio, incumplimientos normativos, problemas operativos o impacto ambiental o deterioro de la imagen o logro de objetivos institucionales. Además se referiría una cantidad importante de tiempo de la alta dirección en investigar y corregir daños.	<b>8</b>	<b>Probable</b>	Probabilidad de ocurrencia "ALTA"
<b>7</b>			<b>7</b>		
<b>6</b>	<b>Serio</b>	Causaría, ya sea una pérdida importante del patrimonio, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental o un deterioro significativo de la imagen. Además se referiría una cantidad importante de tiempo de la alta dirección en investigar y corregir los daños.	<b>6</b>	<b>Posible</b>	Probabilidad de ocurrencia "MEDIA"
<b>5</b>			<b>5</b>		
<b>4</b>	<b>Moderado</b>	Causa un daño en el patrimonio o imagen, que se puede corregir en el corto tiempo, y no afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	<b>4</b>	<b>Inusual</b>	Probabilidad de ocurrencia "BAJA"
<b>3</b>			<b>3</b>		
<b>2</b>	<b>Insignificante</b>	Riesgo que puede tener un pequeño o nulo efecto en la institución.	<b>2</b>	<b>Remota</b>	Probabilidad de ocurrencia "MUY BAJA"
<b>1</b>			<b>1</b>		

**Tabla 1**

 <b>GOBIERNO MUNICIPAL PUEBLA</b> <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
		Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
		Núm. de revisión: <b>01</b>

### 9.3 Cuadrante

Una vez establecido el grado de impacto y la probabilidad de ocurrencia se registra automáticamente en el cuadrante correspondiente.

## ETAPA 3. EVALUACIÓN DE CONTROLES

ETAPA 3: EVALUACIÓN DE CONTROLES									
CONTROL				Determinación de Suficiencia o Deficiencia del Control					
¿Tiene controles?	Núm. de Control	Descripción	Tipo	Está Documentado	Está Formalizado	Se Aplica	Es Efectivo	Resultado de la determinación del Control	Riesgo Controlado Suficientemente
SI	1.1.1	Actas de las revisiones administrativas a los medios de verificación	3 Correctivo	SI	SI	SI	SI	SUFICIENTE	SI

## 10. Control

Se seleccionará de la lista para cada uno de los factores identificados, si se cuenta o no con controles.

### 10.1 ¿Tiene controles?

Se refiere a la existencia, suficiencia, deficiencia o inexistencia de los controles. Al seleccionar “**SI**”, se deberán requisitar hasta cinco controles principales para cada factor.

### 10.2 Núm. de control

Se registra el número de control asignado, tomando el número arábigo consecutivo que se genera en el número de riesgo, número de factor consecutivo y número de control asignado por la dependencia o entidad.

### Ejemplo:

(Riesgo1, Factor 1, Control 1) 1.1.1 Actas de las revisiones administrativas a los medios de verificación.

### 10.3 Descripción

Es la denominación de cada uno de los controles reconocidos por factor, que tiene la dependencia o entidad, para administrar los riesgos identificados.

Por cada factor escrito se debe identificar si se cuenta con controles para la correcta administración del riesgo identificado.

### 10.4 Tipo

Para cada uno de los controles que se tengan implementados para Administrar el riesgo identificado, se debe elegir de la lista desplegable el que corresponda.

 <b>GOBIERNO MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b>	<b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
			Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
			Núm. de revisión: <b>01</b>

**Tipos de control:**

**10.4.1 Preventivo.** El mecanismo específico que tiene el propósito de anticiparse a la posibilidad de que ocurran situaciones no deseadas o inesperadas que pudieran afectar al logro de objetivos y metas.

**10.4.2 Detectivo.** El mecanismo específico que opera en el momento en que los eventos o transacciones están ocurriendo, e identifican las omisiones o desviaciones antes de que concluya el proceso determinado de anticiparse a la posibilidad de que ocurran situaciones no deseadas o inesperadas que pudieran afectar al logro de los objetivos y metas.

**10.4.3 Correctivo.** El mecanismo específico que opera en la etapa final de un proceso, el cual permite identificar y corregir o subsanar en algún grado, omisiones o desviaciones.

**11. Determinación de suficiencia o deficiencia del Control**

Se evaluará cada uno de los controles que se tienen implementados para Administrar el Riesgo identificado, cumpliendo con lo siguiente:

**11.1 ¿Está documentado?** Está descrito, es decir, se cuenta con los lineamientos de su operación.

**11.2 ¿Está formalizado?** Está autorizado y registrado para su operación y se ha difundido.

**11.3 ¿Se está aplicando consistentemente?** Se conoce, se utiliza y se aplica por los servidores públicos.

**11.4 ¿Es efectivo?** Cuando se incide en los factores de riesgo, para disminuir la probabilidad de ocurrencia y/o el grado de impacto.

Si no se cumple con **todos** los requisitos anteriores, el **control es deficiente**.

**11.5 Resultado de la determinación del control**

Se registra automáticamente al momento de responder si el control cumple o no con los elementos antes señalados.

**11.6 Riesgo controlado suficientemente**

Se registra automáticamente, considerando si existen controles para cada factor y si cada uno de los controles son suficientes.

**ETAPA 4. VALORACIÓN DE RIESGOS VS CONTROLES**

**12. Valoración final**

Se debe definir el grado de impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos del 1 a 10 en cada caso, con base a la evaluación de los controles. De manera trimestral se modificará la valoración final conforme al control de riesgo identificado.

Si los controles formulados son eficientes el grado de impacto y la probabilidad de ocurrencia serán menores que los definidos en la valoración inicial.

ETAPA 4: VALORACIÓN DE RIESGOS VS CONTROLES	
Valoración Final	
Grado de Impacto	Probabilidad de Ocurrencia
8	4

	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
		Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
		Núm. de revisión: <b>01</b>

Se deberán tener presentes las características de los controles definidos para administrar cada riesgo identificado.

**La valoración final del riesgo nunca podrá ser mayor a la valoración inicial.**

Si todos los controles de riesgo son suficientes, la valoración final del riesgo deberá ser inferior a la inicial, si algunos de los controles del riesgo son deficientes, la valoración final del riesgo deberá ser igual a la inicial.

**ETAPA 5. MAPA DE RIESGOS**

**13. Ubicación en cuadrantes**

La ubicación de los riesgos por cuadrante, se registrará y visualizará automáticamente en el mapa de riesgos con base en la valoración, la automatización de la matriz de riesgo establecerá el cuadrante correspondiente.

ETAPA 5: MAPA DE RIESGOS			
UBICACIÓN EN CUADRANTES			
I	II	III	IV
			IV

La posición en los cuadrantes ayuda a dar prioridades en la atención y administración de los riesgos, con el fin de minimizar sus impactos.

**13.1 Cuadrante I, Riesgos de atención inmediata**

- Son relevantes y de alta prioridad
- Son críticos, porque de materializarse, no se lograría el cumplimiento de objetivos y metas
- Son significativos por su grado de impacto y alta probabilidad de ocurrencia
- Se deben reducir o eliminar con controles preventivos

**13.2 Cuadrante II, Riesgos de atención periódica**

- Son significativos pero su grado de impacto es menor que el cuadrante I
- Deben ser evaluados en intervalos regulares de tiempo (una o dos veces por año)

**13.3 Cuadrante III, Riesgos de seguimiento**

- Son menos significativos pero tiene alto grado de impacto
- Deben ser revisados (una o dos veces al año), para asegurarse que están siendo administrados y que su importancia no ha cambiado

**13.4 Cuadrante IV, Riesgos controlados**

- Son poco probables y de bajo impacto
- Requieren de un seguimiento mínimo, a menos que haya un cambio sustancial y se trasladen a otro cuadrante

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
		Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
		Núm. de revisión: <b>01</b>

## ETAPA 6. ESTRATEGIAS Y ACCIONES

### 14. Estrategias para administrar el riesgo

Son las opciones para administrar cada riesgo identificado, basadas en su valoración respecto a los controles que permiten tomar decisiones y determinar las acciones de control.

ETAPA 6: ESTRATEGIAS Y ACCIONES	
Estrategia para Administrar el Riesgo	Descripción de las Acciones
2 Reducir el Riesgo	Elaborar el formato de matriz de revisiones a los medios de verificación para que sea requisitado por parte de las dependencias y/o entidades de manera periodica conforme a lo programado en los programas presupuestarios

Deberá optarse por una de las señaladas en la lista despegable como a continuación se señala:

**14.1 Evitar.** Se aplica antes de asumir cualquier riesgo y se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejora, rediseño o eliminación, resultado de controles suficientes y acciones emprendidas.

**14.2 Reducir.** Se aplica preferentemente antes de optar por otras medidas más costosas y difíciles, lo que implica establecer acciones dirigidas a disminuir la probabilidad de ocurrencia y el impacto, tales como la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.

**14.3 Asumir.** Se aplica cuando el riesgo se encuentra en un nivel que puede aceptarse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen.

**14.4 Transferir.** Implica que el riesgo se controle mediante la responsabilización de un tercero que tenga la experiencia y especialización necesaria para asumirlo.

### 15. Descripción de las acciones

Son las actividades que se realizarán con base en las estrategias adoptadas o plan de trabajo.

Las acciones o actividades deben dar especial atención a los casos en que el o los controles se hayan determinado deficientes o inexistentes, y por lo tanto, el riesgo no esté controlado suficientemente; en su caso, deberán alinearse a las actividades de control previstas en el modelo estándar de Control Interno.

 <b>GOBIERNO MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b> <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
		Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
		Núm. de revisión: <b>01</b>

## ETAPA 7. SEGUIMIENTO PARA EL CONTROL DE RIESGOS

ETAPA 7: SEGUIMIENTO PARA EL CONTROL DE RIESGOS						
Unidad Administrativa	Responsable	Cargo	Fecha		Medios de Verificación	Porcentaje de Avance
			Inicio	Fin		
Subcontraloría de Evaluación y Control Departamento de Evaluación	Martha Alicia González Sánchez Abraam Aguilar Flores	Subcontralora de Evaluación y Control Jefe de Departamento de Evaluación	04/01/2016	30/12/2016	Actas de las revisiones administrativas a los medios de verificación	0

### 16. Unidad Administrativa

Se debe escribir el nombre completo de la Unidad Administrativa responsable, conforme a la estructura orgánica autorizada y registrada.

**Ejemplo:** Subcontraloría de Evaluación y Control  
Departamento de Evaluación

### 17. Responsable

Se debe escribir el nombre completo del servidor público responsable de las acciones.

**Ejemplo:** Martha Alicia González Sánchez  
Abraam Aguilar Flores

### 18. Cargo

Se registra el cargo completo del servidor público responsable.

**Ejemplo:** Subcontralora de Evaluación y Control  
Jefe de Departamento de Evaluación

### 19. Fecha

Se sugiere que las fechas de inicio y término de estas acciones consideren los días hábiles de todo el ejercicio fiscal y se indicará a 8 dígitos: día, mes y año.

#### 19.1 Inicio

Se debe registrar la fecha de inicio de la acción realizada, conforme al ejercicio fiscal correspondiente.

**Ejemplo:** 04/01/2016

#### 19.2 Fin

Se debe escribir la fecha de término de la acción, conforme al ejercicio fiscal correspondiente.

**Ejemplo:** 30/12/2016

 <b>GOBIERNO MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b>	<b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
			Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
			Núm. de revisión: <b>01</b>

## 20. Medios de verificación

Se debe presentar el soporte documental que respalden los avances en las acciones de trabajo relacionados a los mecanismos y estrategias de control. La Contraloría podrá solicitar la información documental de manera digital.

## 21. Porcentaje de avance

Cuando se realicen las actualizaciones trimestrales se registrará el porcentaje de avance de las acciones de trabajo relacionadas a los mecanismos y estrategias de control.

## VI. PLAN DE TRABAJO

Para una correcta administración de riesgos, se requiere la conformación de un Plan de Trabajo para la administración de riesgos institucional (PTAR). Las estrategias y acciones de control para la administración de los riesgos, se deberán incluir en dicho plan de trabajo.

El PTAR deberá estar debidamente autorizado y firmado por el titular, el enlace de control interno, el auxiliar de control interno y el auxiliar de administración de riesgos de cada dependencia o entidad, a través de la Firma Electrónica preferentemente.

El PTAR se genera de manera automática a partir de la información registrada en la matriz de riesgos e incluye la descripción del:

- Riesgo
- Valoración de impacto y probabilidad final
- Cuadrante correspondiente
- Estrategia
- Factores de riesgo
- Descripción de la acción de control
- Unidad Administrativa
- Responsable
- Fechas de seguimiento
- Medios de verificación, y
- Porcentaje de avance de la planeación establecida

Lo anterior, permitirá la generación de los reportes que resumen e integran la información de:

- Acciones comprometidas, cumplidas y en proceso
- Problemáticas de avance y seguimiento
- Resultados por trimestre y de manera anual

La evidencia de las acciones comprometidas deberá de anexarse de manera electrónica con el soporte de los medios de verificación a la Contraloría.



CONTRALORÍA MUNICIPAL

# Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos

Clave: **MPUE1418/RG/CM04/009/020616**

Fecha de elaboración: **02/06/2016**

Núm. de revisión: **01**

## EJEMPLO DE PLAN DE TRABAJO



TITULAR DE LA DEPENDENCIA O ENTIDAD:

RODOLFO SÁNCHEZ CORRO

ENLACE DE CONTROL INTERNO:

MARTHA ALICIA GONZÁLEZ SÁNCHEZ

AUXILIAR DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:

PAMELA ALEJANDRA DELGADILLO DEL TORO

AUXILIAR DE CONTROL INTERNO:

ARACELI RODRÍGUEZ GÓMEZ



### PLAN DE TRABAJO

#### CONTRALORÍA MUNICIPAL

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Valor de Impacto	Valor de Probabilidad	Cuadrante	Estrategia	No. Factor de Riesgo	Factor de Riesgo	Descripción de la acción de control	Unidad Administrativa	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Término	Medios de verificación	Porcentaje de Avance
2016.1	C6 A7 Realizar 2 revisiones a los medios de verificación que demuestren el cumplimiento de objetivos y metas de los Programas Presupuestarios de las dependencias y entidades	8	4	IV	2 Reducir el Riesgo	1.1	No contar con los recursos humanos, financieros y materiales para realizar las revisiones	Elaborar el formato de matriz de revisiones a los medios de verificación para que sea requisitado por parte de las dependencias y/o entidades de manera periódica conforme a lo programado en los programas presupuestarios	Subcontraloría de Evaluación y Control Departamento de Evaluación	Martha Alicia González Sánchez - Subcontralora de Evaluación y Control, Abram Aguilar Flores - Jefe de Departamento de Evaluación	04/01/2016	30/12/2016	Actas de las revisiones administrativas a los medios de verificación	
2016.2	C8 A1 Revisar proyectos de modificación a manuales (de organización, operación, procedimientos y lineamientos) conforme a la guía correspondiente	7	8	I	2 Reducir el Riesgo	2.1	No contar con una guía actualizada para la elaboración de los manuales de organización y procedimientos	Establecer un plan de trabajo para la elaboración de los proyectos de manuales por parte de las dependencias y/o entidades	Subcontraloría de Evaluación y Control - Departamento de Organización y Normatividad Administrativa	Martha Alicia González Sánchez - Subcontralora de Evaluación y Control, Martha Miriam Martínez Martínez - Jefa de Departamento de Organización y Normatividad Administrativa	04/01/2016	30/12/2016	Plan de trabajo	
						2.2	Las dependencias y/o entidades no remitan a la Contraloría la actualización de los manuales de organización y procedimientos	Citar a los enlaces de las dependencias y entidades para presentar la actualización de sus manuales	Subcontraloría de Evaluación y Control - Departamento de Organización y Normatividad Administrativa	Martha Alicia González Sánchez - Subcontralora de Evaluación y Control, Martha Miriam Martínez Martínez - Jefa de Departamento de Organización y Normatividad Administrativa	04/01/2016	30/12/2016	Oficios, minutos de trabajo y registro de asistencia	
						2.3	No contar con el recurso humano necesario para llevar a cabo las revisiones de los proyectos de manuales administrativos presentados por las dependencias y/o entidades	Administrar de manera adecuada el presupuesto para destinar el recurso para la contratación de manuales administrativos para que coadyuven a dar cumplimiento a la elaboración de manuales	Subcontraloría de Evaluación y Control - Departamento de Organización y Normatividad Administrativa	Martha Alicia González Sánchez - Subcontralora de Evaluación y Control, Martha Miriam Martínez Martínez - Jefa de Departamento de Organización y Normatividad Administrativa	04/01/2016	30/12/2016		
2016.3	C7 A3 Realizar actualizaciones del catálogo de trámites y servicios municipales	7	8	I	2 Reducir el Riesgo	3.1	Las dependencias y entidades no realizan actualización de trámites y servicios en el correspondientes	Implementar un programa de trabajo para verificar la actualización de trámites y servicios en el correspondientes	Unidad de Mejora Regulatoria	Sonia Almaraz Arrazola - Analista Consultivo A	04/01/2016	30/12/2016	Programa de trabajo	
						3.2	No contar con el soporte técnico necesario para actualizar el catálogo de trámites y servicios	Realizar mesas de trabajo con las dependencias y entidades para verificar la actualización de trámites y servicios en el catálogo	Unidad de Mejora Regulatoria	Sonia Almaraz Arrazola - Analista Consultivo A	04/01/2016	30/12/2016	Minutas y registro de asistencia	
						3.3	No contar con el soporte técnico necesario para actualizar el catálogo de trámites y servicios	Enviar oficios de seguimiento para la actualización de trámites y servicios de manera periódica a las dependencias y entidades	Unidad de Mejora Regulatoria	Sonia Almaraz Arrazola - Analista Consultivo A	04/01/2016	30/12/2016	Oficio de solicitud de actualización de trámites y servicios	
						3.3	No contar con el recurso humano necesario para validar la actualización de los trámites y servicios	Solicitar personal de servicio social para apoyar en la validación de trámites y servicios	Unidad de Mejora Regulatoria	Sonia Almaraz Arrazola - Analista Consultivo A	04/01/2016	30/12/2016	Oficios de solicitud y registro de asistencia	
2016.4	C1 A1 Fortalecer 3 canales de quejas y denuncias mediante la habilitación vía telefónica 01 800 1 VIGILA, medios electrónicos, módulos y espacios de recepción de quejas para la presentación de las mismas	6	6	I	2 Reducir el Riesgo	4.1	No contar con los recursos humanos necesarios para atender el 100% de las llamadas telefónicas	Administrar de manera adecuada el presupuesto para destinar el recurso para la contratación de servicios profesionales que coadyuven al cumplimiento de los objetivos.	Subcontraloría de Responsabilidades y Situación Patrimonial - Departamento de Quejas y Denuncias	Narciso Peña Jacobo - Subcontralor de Responsabilidades y Situación Patrimonial, Alma Guadalupe Reyes Hernández - Jefa de Departamento de Quejas y Denuncias	04/01/2016	30/12/2016	Bitácora de llamadas	
						4.2	No contar con los recursos humanos necesarios para dar cumplimiento a la práctica de actuaciones y diligencias de quejas y denuncias	Realizar y actualizar una base de datos en la que se muestre una estadística mensual que refleje el avance en la práctica de actuaciones y diligencias de quejas y denuncias recibidas, actualizándola constantemente.	Subcontraloría de Responsabilidades y Situación Patrimonial - Departamento de Quejas y Denuncias	Narciso Peña Jacobo - Subcontralor de Responsabilidades y Situación Patrimonial, Alma Guadalupe Reyes Hernández - Jefa de Departamento de Quejas y Denuncias	04/01/2016	30/12/2016	Base de datos	
						4.3	No contar con la infraestructura tecnológica necesaria para atender los distintos canales de quejas y denuncias	Solicitar telefonía celular y equipo de cómputo con las características necesarias para atención de los denuncias	Subcontraloría de Responsabilidades y Situación Patrimonial - Departamento de Quejas y Denuncias	Narciso Peña Jacobo - Subcontralor de Responsabilidades y Situación Patrimonial, Alma Guadalupe Reyes Hernández - Jefa de Departamento de Quejas y Denuncias	04/01/2016	30/12/2016	Oficios de solicitud de telefonía celular y equipo de cómputo	
						5.1	No contar con la infraestructura tecnológica necesaria para operar el sistema de entrega-recepción, informar a las dependencias y entidades los requerimientos para que sus equipos de cómputo funcionen adecuadamente, y difundir el manual del sistema de entrega-recepción.	Solicitar equipo de cómputo y de tecnologías de la información con las características necesarias para operar el sistema de entrega-recepción; informar a las dependencias y entidades los requerimientos para que sus equipos de cómputo funcionen adecuadamente, y difundir el manual del sistema de entrega-recepción.	Subcontraloría de Responsabilidades y Situación Patrimonial - Departamento de Entrega Recepción	Narciso Peña Jacobo - Subcontralor de Responsabilidades y Situación Patrimonial, Jaime Santiago Hernández - Jefe de Departamento de Entrega Recepción	04/01/2016	30/12/2016	Oficios de solicitud de equipo de cómputo y de tecnologías de la información. Circular a dependencias y entidades para dar a conocer el manual del sistema de entrega-recepción	
5.2	No dar cumplimiento al proceso de entrega-recepción en tiempo y forma en caso de fallas	Proporcionar los anexos de entrega-recepción para el caso de falla del sistema para dar cumplimiento oportuno	Subcontraloría de Responsabilidades y Situación Patrimonial - Departamento de Entrega Recepción	Narciso Peña Jacobo - Subcontralor de Responsabilidades y Situación Patrimonial, Jaime Santiago Hernández - Jefe de Departamento de Entrega Recepción	04/01/2016	30/12/2016	Anexos de entrega-recepción							
2016.6	C3 A8 Consolidar un registro modernizado del listado de contratistas calificados y laboratorios de pruebas de calidad	8	4	IV	1 Evitar el Riesgo	6.1	No contar con la infraestructura tecnológica necesaria para operar el software	Solicitar el equipo de cómputo con las características necesarias para operar el software	Subcontraloría de Auditoría a Obra Pública y Suministros - Departamento de Padrón de Contratistas	Eugenio Mora Salgado - Subcontralor de Auditoría a Obra Pública y Suministros, Gilberto Palomec Hernández - Jefe de Departamento de Padrón de Contratistas	04/01/2016	30/12/2016	Software MAPIC	
						6.2	Falta de soporte técnico por parte de la Secretaría de Innovación Digital y Comunicaciones							
2016.7	C3 A7 Aplicar 6 auditorías a los procesos relacionados con la Secretaría de Infraestructura y Servicios Públicos, Secretaría de Desarrollo Urbano y Sustentabilidad, Secretaría de Desarrollo Social y el Organismo Operador del Servicio de Limpia.	5	2	III	1 Evitar el Riesgo	7.1	No contar con la documentación requerida por parte de la Secretaría de Infraestructura y Servicios Públicos, Secretaría de Desarrollo Urbano y Sustentabilidad, Secretaría de Desarrollo Social y el Organismo Operador del Servicio de Limpia para practicar las auditorías	Realizar un plan anual de auditorías para llevarlas a cabo en tiempo y forma	Subcontraloría de Auditoría a Obra Pública y Suministros - Departamento de Auditoría Administrativa a Obra Pública y Concursos	Eugenio Mora Salgado - Subcontralor de Auditoría a Obra Pública y Suministros, Pedro Hernández Sosa - Jefe de Departamento de Auditoría Administrativa a Obra Pública y Concursos	04/01/2016	30/12/2016	Programa de auditorías	
2016.8	C3 A5 Realizar 1,200 pruebas de laboratorio a las obras públicas, para garantizar la calidad de las mismas	8	2	IV	1 Evitar el Riesgo	8.1	Las personas físicas y morales ejecutoras de la obra pública y servicios relacionados con la misma no cumple en tiempo y forma con lo establecido en el contrato.	Implementar un programa de mantenimiento preventivo al Auditor Móvil para contar con los recursos materiales necesarios	Subcontraloría de Auditoría a Obra Pública y Suministros - Departamento de Control y Verificación a la Obra Pública	Eugenio Mora Salgado - Subcontralor de Auditoría a Obra Pública y Suministros, José Luis R. Morales Martínez - Jefe de Departamento de Control y Verificación a la Obra Pública	04/01/2016	30/12/2016	Reporte de las visitas a las obras, informes de las pruebas de laboratorio realizadas	
						8.2	No contar con recursos materiales adecuados para realizar pruebas de laboratorio de calidad en el Auditor Móvil							
2016.9	C4 A1 Realizar 13 auditorías al ejercicio de los recursos materiales, humanos y financieros (contables, financieros y al gasto de inversión) a Dependencias municipales	4	4	III	1 Evitar el Riesgo	9.1	No contar con los recursos humanos, financieros y materiales para dar cumplimiento al calendario establecido para atender el programa de auditorías	Realizar revisiones extraordinarias en materia de recursos materiales, humanos y financieros, materiales para dar cumplimiento al calendario establecido para atender el programa de auditorías solicitadas (bajo demanda o en base a las necesidades detectadas en las dependencias y/o entidades)	Subcontraloría de Auditoría Contable y Financiera - Departamento de Auditoría a Tesorería y Administración - Departamento de Auditoría a Dependencias	César Tamayo Contreras - Subcontralor de Auditoría Contable y Financiera, Israel García Vázquez - Jefe de Departamento de Auditoría a Tesorería y Administración - Gregorio Hernández Guzmán - Jefe de Departamento de Auditoría a Dependencias	04/01/2016	31/12/2016	Cedulas, oficios y actas de inicio y de cierre de auditoría, presunta responsabilidad, informe de auditoría	
2016.10	C4 A2 Realizar 7 auditorías al ejercicio de los recursos materiales, humanos y financieros (contables, financieros y al gasto de inversión) a Entidades municipales	4	4	III	1 Evitar el Riesgo	10.1	No contar con los recursos humanos, financieros y materiales para dar cumplimiento al calendario establecido para atender el programa de auditorías	Realizar revisiones extraordinarias en materia de recursos materiales, humanos y financieros, materiales para dar cumplimiento al calendario establecido para atender el programa de auditorías solicitadas (bajo demanda o en base a las necesidades detectadas en las dependencias y/o entidades)	Subcontraloría de Auditoría Contable y Financiera - Departamento de Auditoría a Tesorería y Administración - Departamento de Auditoría a Dependencias	César Tamayo Contreras - Subcontralor de Auditoría Contable y Financiera, Israel García Vázquez - Jefe de Departamento de Auditoría a Tesorería y Administración - Gregorio Hernández Guzmán - Jefe de Departamento de Auditoría a Dependencias	04/01/2016	31/12/2016	Cedulas, oficios y actas de inicio y de cierre de auditoría, presunta responsabilidad, informe de auditoría	



 <b>GOBIERNO MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b>	<b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
			Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
			Núm. de revisión: <b>01</b>

## VII. RECOMENDACIONES GENERALES

- Realizar una objetiva identificación de riesgos, por lo cual la descripción, análisis y mecanismos de control deberán de trabajarse de manera coordinado con los principales responsables.
- Ningún riesgo podrá tener grado de impacto o probabilidad de ocurrencia cero.
- Debe indicarse el resultado real de la evaluación del control al inicio del ejercicio.
- Describir claramente las acciones y mecanismos para administrar los riesgos.
- En el registro de los responsables se deberán de nombrar los servidores públicos que estén a cargo del cumplimiento de objetivos y metas para los cuales fueron formulados los riesgos, preferentemente a nivel de dirección.
- En todos los riesgos y sus acciones de control, deberán presentarse medios de verificación sobre las estrategias y acciones de la administración de los riesgos.
- Realizar evaluaciones periódicas sobre los avances en materia de las estrategias y acciones de la administración de los riesgos, mismas que deberán presentarse a la Contraloría.

 <b>GOBIERNO MUNICIPAL</b> <b>PUEBLA</b> <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
		Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
		Núm. de revisión: <b>01</b>

## ANEXOS

### MATRIZ DE RIESGOS

DEPENDENCIA O ENTIDAD							
ETAPA 1: IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE RIESGOS							
1 Núm. de Riesgo	2 Unidad Administrativa	3 Alineación a Programas, Objetivos, o Metas Institucionales		4 Riesgo	5 Nivel de decisión E=Estrategico D=Directivo O=Operativo	6 Clasificación del Riesgo	
		3.1 Selección	3.2 Descripción			6.1 Selección	6.2 Especificar Otro

ETAPA 2: EVALUACIÓN DE RIESGOS							
7 FACTOR				8 Posibles efectos del Riesgo	9 Valoración Inicial		
7.1 Núm. de Factor	7.2 Descripción	7.3 Clasificación	7.4 Tipo		9.1 Grado Impacto	9.2 Probabilidad Ocurrencia	9.3 Cuadrante

ETAPA 3: EVALUACIÓN DE CONTROLES										
10 CONTROL				11 Determinación de Suficiencia o Deficiencia del Control						
10.1 ¿Tiene controles ?	10.2 Núm. de Control	10.3 Descripción	10.4 Tipo	11.1 Está Documentado	11.2 Está Formalizado	11.3 Se Aplica	11.4 Es Efectivo	11.5 Resultado de la determinación del Control		11.6 Riesgo Controlado Suficiente mente

 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b>	<b>Guía para la elaboración de las Matrices de Riesgos</b>	Clave: <b>MPUE1418/RG/CM04/009/020616</b>
		Fecha de elaboración: <b>02/06/2016</b>
		Núm. de revisión: <b>01</b>

ETAPA 4: VALORACIÓN DE RIESGOS VS CONTROLES		ETAPA 5: MAPA DE RIESGOS				ETAPA 6: ESTRATEGIAS Y ACCIONES	
12 Valoración Final		13 UBICACIÓN EN CUADRANTES				14	15
Grado de Impacto	Probabilidad de Ocurrencia	I	II	III	IV	Estrategia para Administrar el Riesgo	Descripción de las Acciones
		13.1	13.2	13.3	13.4		

ETAPA 7: SEGUIMIENTO PARA EL CONTROL DE RIESGOS						
16 Unidad Administrativa	17 Responsable	18 Cargo	19 Fecha		Medios de Verificación 20	Porcentaje de Avance 21
			Inicio 19.1	Fin 19.2		