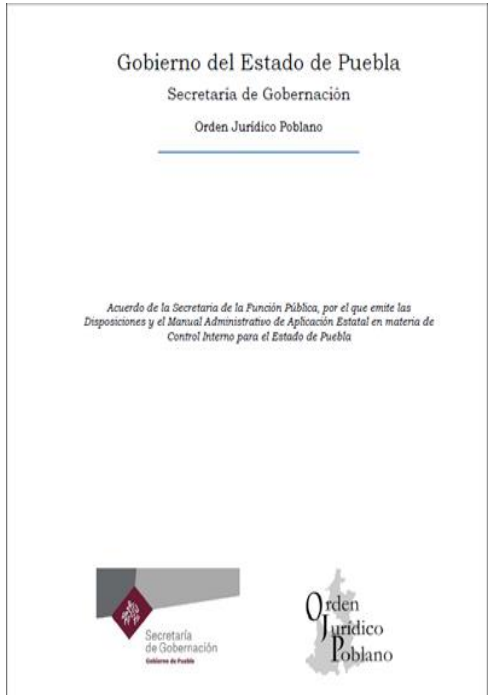
CURSO DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

OBJETIVO DEL CURSO

Que el lector conozca los aspectos generales del proceso de administración de riesgos y la aplicación de la Metodología de Riesgos a que hace referencia "El Acuerdo" y que deberán observar los Titulares de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal, así como todo el personal que labora en ellas, a fin de coadyuvar al cumplimento de sus metas y objetivos, y prevenir los riesgos que puedan afectar el logro de los mismos.

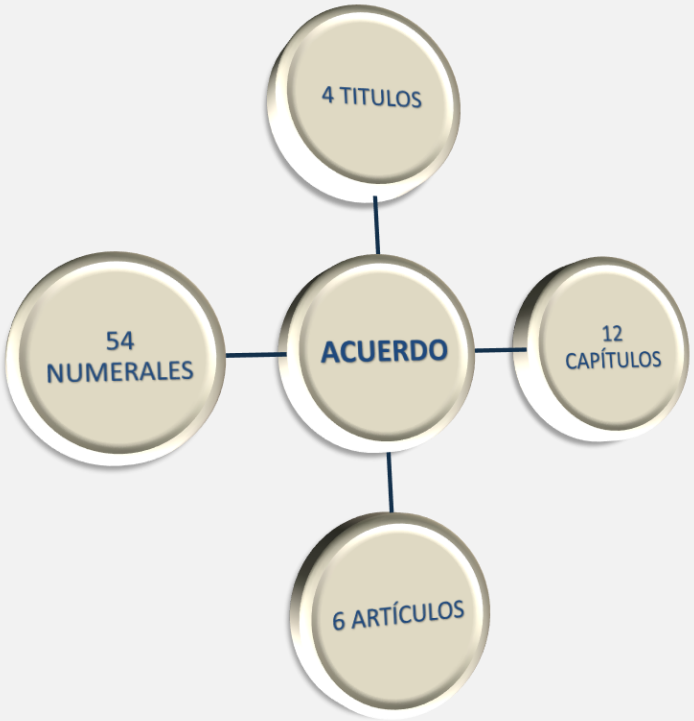
NORMATIVA

"Acuerdo de la Secretaria de la Función Pública, por el que emite las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación Estatal en materia de Control Interno para el Estado de Puebla (en adelante "El Acuerdo")", publicado el 22 de mayo de 2020.


Gobierno del Estado de Puebla
Secretaría de Gobernación
Orden Jurídico Poblano

Acuerdo de la Secretaría de la Función Pública, por el que emite las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación Estatal en materia de Control Interno para el Estado de Puebla

Secretaría de Gobernación
Orden Jurídico Poblano



II.- Proceso de Administración de Riesgos

OBJETIVO. Establecer las etapas de la metodología de administración de riesgos que observarán las Dependencias y Entidades para identificar, evaluar, controlar y dar seguimiento a sus riesgos, a efecto de asegurar en forma razonable el logro de sus metas y objetivos institucionales.

CONSULTAR Numerales del 22 al 31 del "El Acuerdo"

PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Definiciones:

Administración de Riesgos: Es un proceso dinámico para identificar, valorar y monitorear los riesgos, incluidos los de corrupción, con el objeto de determinar acciones de control que permitan disminuir su impacto y probabilidad de ocurrencia, de tal manera que se pueda proporcionar seguridad razonable del cumplimiento de objetivos y metas.

Riesgo: Evento no deseado interno o externo que derivado de la combinación de su probabilidad de ocurrencia y el posible impacto en caso de materializarse, puede obstaculizar, dificulta, o impedir la consecución de los objetivos de una institución.

Los riesgos pueden ser: Sustantivos, administrativos, de tipo legal, financiero, presupuestal, de servicios, de seguridad, de obra pública, de recursos humanos, de imagen, Tic´s, de salud, de corrupción, entre otros.

Consultar numeral 2 de "El Acuerdo"

Factor de Riesgo: Es aquella circunstancia o situación interna y/o externa que aumenta la posibilidad de que un riesgo se materialice.

Los factores de riesgo pueden ser: Humanos, financieros, técnico-administrativo, TIC´s, recursos materiales, normativo y del entorno.

Consultar numerales 22 y 23 de "El Acuerdo"

INICIO DEL PROCESO.

- **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 unidades administrativas de la Institución, el Titular del Órgano Interno de Control, el Coordinador de Control Interno y el Enlace de Administración de Riesgos, con objeto de definir las acciones a seguir para integrar el **Mapa, la Matriz y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos**, aplicando la **METODOLOGÍA DE ADMINSTRACIÓN DE RIESGOS**.

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- **I. COMUNICACIÓN Y CONSULTA.** Identificar metas y objetivos y procesos prioritarios (sustantivos y administrativos),
- **II. CONTEXTO.** - Describir el entorno interno y externo de la Institución.
- **III. EVALUACIÓN DE RIESGOS**. - Identificar RIESGOS y FACTORES DEL RIESGO. Algunas de las técnicas que se podrán utilizar en la identificación de los riesgos son: talleres de autoevaluación e identificación de riesgos; mapeo de procesos; análisis del entorno; lluvia de ideas; entre otros.

TÉCNICAS PARA IDENTIFICAR RIESGOS

Consultar numerales 22 y 23 de "El Acuerdo"

Consultar numerales 22 y 23 de "El Acuerdo"

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- En la **<u>descripción de los riesgos</u>** se deberá considerar la siguiente **<u>estructura general</u>**: sustantivo, verbo en participio y, adjetivo o adverbio o complemento circunstancial negativo. Los riesgos deberán ser descritos como una situación negativa que puede ocurrir y afectar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Sustantivo + Verbo en participio + Adjetivo, adverbio, o complemento circunstancial negativo = RIESGO

- Ejemplos de descripción de RIESGOS:

1.- Expediente electrónico + integrado + de manera errónea.
2.- Registro contable + actualizado + fuera de norma.

Consultar numeral 23 de "El Acuerdo"

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- **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:

ESTRATÉGICO	DIRECTIVO	OPERATIVO
Afecta negativamente el cumplimiento de la misión, visión objetivos y metas institucionales.	Impacta negativamente en la operación de los procesos, programas y proyectos de la Institución.	Repercute en la eficacia de las acciones y tareas realizadas por los responsables de su ejecución.

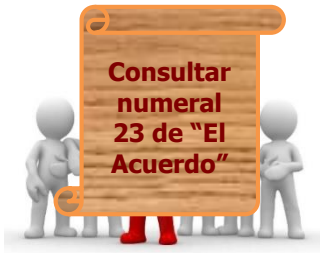
- **Identificación de factores de riesgo.** Humano, financiero-presupuestal, técnico-administrativo, Tic´s, recursos materiales, normativo, del entorno.
- **Valoración del grado de impacto antes de la evaluación de controles** (valoración inicial). La asignación se determinará con un valor del 1 al 10 en función de los efectos del impacto que van desde catastrófico, grave, moderado, bajo y menor.

Consultar numeral 23 de "El Acuerdo"

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- **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 del impacto que van desde catastrófico, grave, moderado, bajo y menor.

Escala de Valor	Impacto	Descripción
10	Catastrófico	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, visión, metas y objetivos de la Institución y puede implicar pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o impacto ambiental y deterioro de la imagen, dejando además sin funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo, afectando los programas, proyectos, procesos o servicios sustantivos de la Institución.
9		
8	Grave	Dañaría significativamente el patrimonio, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental y deterioro de la imagen o logro de las metas y objetivos institucionales. Además se requiere una cantidad importante de tiempo para investigar y corregir los daños.
7		
6	Moderado	Causaría, ya sea una pérdida importante en el patrimonio o un deterioro significativo en la imagen institucional.
5		
4	Bajo	Causa un daño en el patrimonio o imagen institucional, que se puede corregir en el corto tiempo y no afecta el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
3		
2	Menor	Riesgo que puede ocasionar pequeños o nulos efectos en la Institución.
1		



ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- **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, por la probabilidad de ocurrencia considerando las siguientes escalas de valor: Recurrente, muy probable, probable, inusual y remota.

Escala de Valor	Probabilidad de Ocurrencia	Descripción
10	Recurrente	Probabilidad de ocurrencia muy alta.
9		Se tiene la seguridad de que el riesgo se materialice, tiende a estar entre 90% y 100%.
8	Muy probable	Probabilidad de ocurrencia alta.
7		Está entre 75% a 89% la seguridad de que se materialice el riesgo.
6	Probable	Probabilidad de ocurrencia media.
5		Está entre 51% a 74% la seguridad de que se materialice el riesgo.
4	Inusual	Probabilidad de ocurrencia baja.
3		Está entre 25% a 50% la seguridad de que se materialice el riesgo.
2	Remota	Probabilidad de ocurrencia muy baja.
1		Está entre 1% a 24% la seguridad de que se materialice el riesgo.

La valoración del grado de impacto y de la probabilidad de ocurrencia deberá realizarse antes de la evaluación de controles (evaluación

Consultar numeral 23 de "El Acuerdo"

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

➢ **IV. EVALUACIÓN DE CONTROLES.-** Se realizará conforme a lo siguiente:

a) Comprobar la existencia o no de controles para cada factor de riesgos.
b) Describir los CONTROLES EXISTENTES.
c) Determinar el tipo de control: preventivo, correctivo y/o detectivo;
d) Identificar en los controles lo siguiente:

1. Deficiencia: Cuando no reúna alguna de las siguientes condiciones:
   - Está documentado: Que se encuentra descrito.
   - Está formalizado: Se encuentra autorizado por servidor público facultado.
   - Se aplica: Se ejecuta consistentemente el control, y
   - Es efectivo: Cuando se incide en el factor de riesgo, para disminuir la probabilidad de ocurrencia.
2. Suficiencia: Cuando se cumplen todos los requisitos anteriores y se cuenta con el número adecuado de controles por cada factor de riesgo.

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

Consultar numeral 23 de "El Acuerdo"

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- **V. EVALUACIÓN DE RIESGOS RESPECTO A CONTROLES.** - Valoración final del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo. En esta etapa se realizará la confronta de los resultados de la evaluación de riesgos y de controles, a fin de visualizar la máxima vulnerabilidad a que está expuesta la Institución de no responder adecuadamente ante ellos, considerando los siguientes aspectos:

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

b) Si todos los controles del riesgo son suficientes, la valoración final del riesgo deberá ser inferior a la inicial;
c) 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
d) 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 Instituciones podrán utilizar 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.

- **VI. ELABORAR EL MAPA DE RIESGOS, LA MATRIZ Y EL PTAR.**

MAPA DE RIESGOS

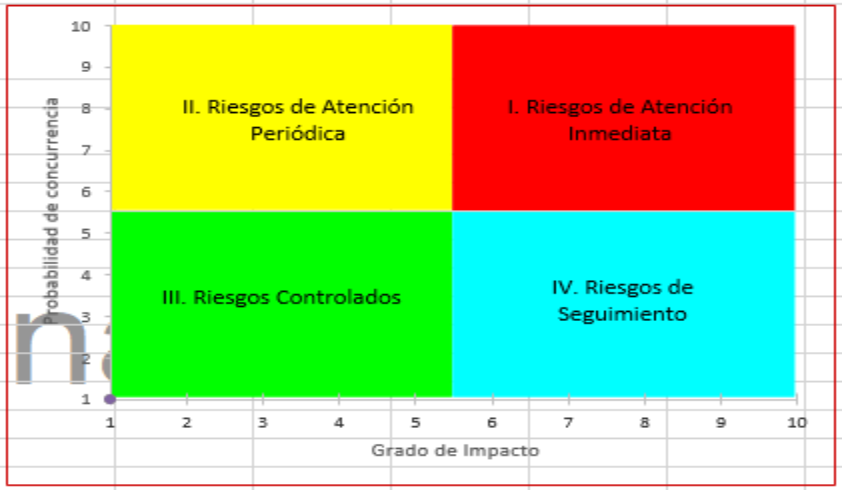
Consultar numeral 23 de "El Acuerdo"

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN

Logo Institucional

MAPA DE RIESGOS 20XX

No. de Riesgo	RIESGO	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
		Valoración Final	
		GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA



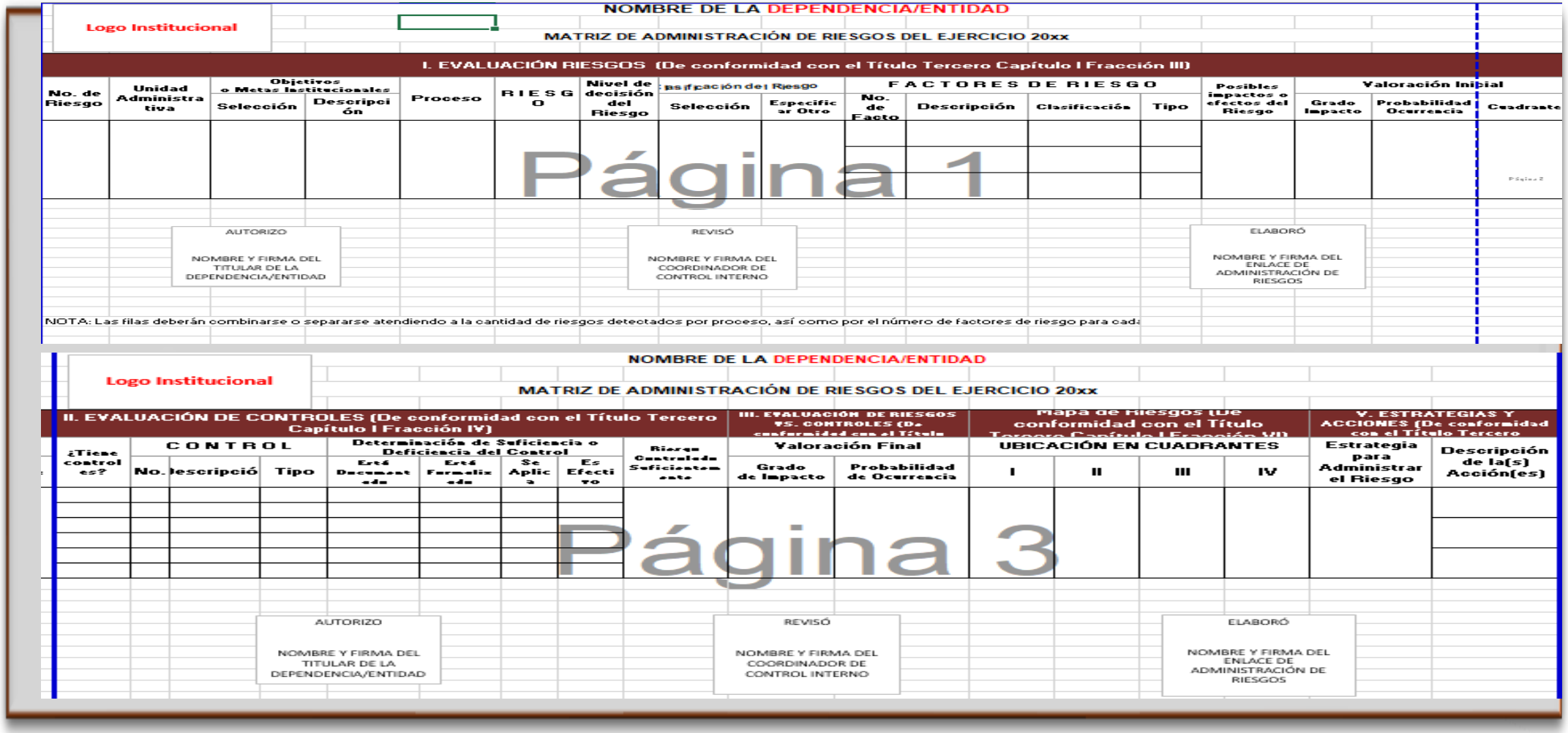
Página

AUTORIZO	REVISÓ	ELABORÓ
NOMBRE Y FIRMA DEL TITULAR DE LA DEPENDENCIA/ENTIDAD	NOMBRE Y FIRMA DEL COORDINADOR DE	NOMBRE Y FIRMA DEL ENLACE DE ADMINISTRACIÓN DE

Descarga el FORMATO en:
https://sabg.puebla.gob.mx/sistema-de-control-interno

MATRIZ DE RIESGOS

Consultar numeral 23 de "El Acuerdo"



NOMBRE DE LA DEPENDENCIA/ENTIDAD

Logo Institucional

MATRIZ DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DEL EJERCICIO 20xx

I. EVALUACIÓN RIESGOS (De conformidad con el Título Tercero Capítulo I Fracción III)

No. de Riesgo	Unidad Administrativa	Objetivos o Metas Institucionales: Selección	Objetivos o Metas Institucionales: Descripción	Proceso	RIESGO	Nivel de decisión del Riesgo	Clasificación del Riesgo: Selección	Clasificación del Riesgo: Especificar Otro	FACTORES DE RIESGO: No. de Factor	FACTORES DE RIESGO: Descripción	FACTORES DE RIESGO: Clasificación	FACTORES DE RIESGO: Tipo	Posibles impactos o efectos del Riesgo	Valoración Inicial: Grado Impacto	Valoración Inicial: Probabilidad Ocurrencia	Valoración Inicial: Cuadrante

Página 1

AUTORIZO
NOMBRE Y FIRMA DEL TITULAR DE LA DEPENDENCIA/ENTIDAD

REVISÓ
NOMBRE Y FIRMA DEL COORDINADOR DE CONTROL INTERNO

ELABORÓ
NOMBRE Y FIRMA DEL ENLACE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

NOTA: Las filas deberán combinarse o separarse atendiendo a la cantidad de riesgos detectados por proceso, así como por el número de factores de riesgo para cada

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA/ENTIDAD

Logo Institucional

MATRIZ DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DEL EJERCICIO 20xx

II. EVALUACIÓN DE CONTROLES (De conformidad con el Título Tercero Capítulo I Fracción IV)									III. EVALUACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES (De conformidad con el Título Tercero Capítulo I Fracción V)		Mapa de Riesgos (De conformidad con el Título Tercero Capítulo I Fracción VI)				V. ESTRATEGIAS Y ACCIONES (De conformidad con el Título Tercero	
¿Tiene controles?	CONTROL: No.	CONTROL: Descripción	CONTROL: Tipo	Determinación de Suficiencia o Deficiencia del Control: Está Documentada	Está Formalizada	Se Aplica	Es Efectivo	Riesgo Controlado Suficientemente	Valoración Final: Grado de Impacto	Valoración Final: Probabilidad de Ocurrencia	UBICACIÓN EN CUADRANTES: I	II	III	IV	Estrategia para Administrar el Riesgo	Descripción de la(s) Acción(es)

Página 3

AUTORIZO
NOMBRE Y FIRMA DEL TITULAR DE LA DEPENDENCIA/ENTIDAD

REVISÓ
NOMBRE Y FIRMA DEL COORDINADOR DE CONTROL INTERNO

ELABORÓ
NOMBRE Y FIRMA DEL ENLACE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Descarga el FORMATO en:
https://sabg.puebla.gob.mx/sistema-de-control-interno

PROGRAMA DE TRABAJO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Consultar numeral 23 de "El Acuerdo"

Logo Institucional

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA/ENTIDAD

PROGRAMA DE TRABAJO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS (PTAR) DEL EJERCICIO 20xx

No. de Riesgo	Proceso	Descripción del Riesgo	No. Factor de Riesgo	Factores de Riesgo	Valor de Impacto	Valor de Probabilidad	Cuadrante	Estrategias para Administrar los Riesgos	Descripción de la acción de control	Unidad Administrativa	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Término	Medios de verificación

AUTORIZO

NOMBRE Y FIRMA DEL TITULAR DE LA DEPENDENCIA/ENTIDAD

REVISÓ

NOMBRE Y FIRMA DEL COORDINADOR DE CONTROL INTERNO

ELABORÓ

NOMBRE Y FIRMA DEL ENLACE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

NOTA: Las filas deberán combinarse o separarseo atendiendo a la cantidad de riesgos detectados por proceso, así como por el número de factores de riesgo para cada riesgo.

Descarga el FORMATO en:
https://sabg.puebla.gob.mx/sistema-de-control-interno

Consultar numerales del 24 al 26 de "El Acuerdo"

CONSIDERACIONES EN RIESGOS DE CORRUPCIÓN

- **24. DE LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN.** - En la identificación de riesgos de corrupción se podrá aplicar la metodología general de administración riesgos señalada en el numeral 23, tomando en consideración para las etapas que se enlistan los siguientes aspectos:

COMUNICACIÓN Y CONSULTA

Para la identificación de los riesgos de corrupción, las instituciones deberán considerar los procesos financieros, presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, así como los trámites y servicios internos y externos.

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.

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 el inciso g) de 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 de la institución, afectando los recursos públicos y el cumplimiento de las funciones de administración.

Consultar numerales del 27 al 30 de "El Acuerdo"

PTAR; REPORTE DE AVANCES TRIMESTRAL (RAT); E INFORME DE EVALUACIÓN DEL OIC AL RAT-PTAR

- **27. PROGRAMA DE TRABAJO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS (PTAR).**
  Incluye las acciones de control a implementar para administrar los riesgos.

- **28. REPORTE DE AVANCES TRIMESTRAL DEL PTAR.**
  Se reportará el seguimiento al cumplimiento de las acciones de control del PTAR y se presentará:
  a) Al Titular del OIC, **dentro de los 15 días hábiles posteriores al cierre de cada trimestre,** y
  b) Al Comité u Órgano de Gobierno, según corresponda, en las sesiones ordinarias subsecuentes.

- **30. INFORME DE EVALUACIÓN DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL AL REPORTE DE AVANCES TRIMESTRAL DEL PTAR.**
  El Titular del Órgano Interno de Control lo presentará: **I. Al Titular de la Institución**, dentro de los 15 días hábiles posteriores a la recepción del reporte de avance trimestral del PTAR, y **II. Al Comité y, en su caso, al Órgano de Gobierno**, en las sesiones inmediatas posteriores al cierre de cada trimestre.

Consultar numeral 31 de "El Acuerdo"

REPORTE ANUAL DE COMPORTAMIENTO DE LOS RIESGOS.

- **31. DEL REPORTE ANUAL DE COMPORTAMIENTO DE LOS RIESGOS.**
  Se realizará un con relación a los riesgos 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.

  El Reporte Anual del comportamiento de los riesgos, deberá fortalecer el proceso de administración de riesgos y el Titular de la Institución lo informará al Comité o al Órgano de Gobierno, según corresponda, en su primera sesión ordinaria de cada ejercicio fiscal.

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

CONCLUSIÓN: ESQUEMA DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Metodología de Administración de Riesgos

Conformación de **Grupo de Trabajo**

Identificar los **procesos sustantivos y administrativos susceptibles de riesgos**

Identificación de los Riesgos (Talleres, mapeo de procesos, lluvia de ideas, etc)

Nivel de decisión del Riesgo:

Estratégico: Misión, visión, objetivos y metas institucionales.
Directivo: Operación de los procesos, programas.
Operativo: Eficacia de las acciones y tareas.

Evaluación de los Riesgos: Por el grado de impacto y Probabilidad de ocurrencia.

Evaluación de riesgos contra controles e implementación de controles.

Establecimiento de Estrategias y Acciones de control y PTAR

Numeral 22.Inicio del proceso y 23.Formalización y etapas de la metodología

SEGUIMIENTO ANUAL AL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Elaboración del **Mapa y Matriz de Riesgos y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR)**

→ Seguimiento trimestral a las acciones de control (**RAT-PTAR**)

→ El Órgano Interno de Control (OIC) evaluará RAT-PTAR y emitirá el **Informe de Evaluación Trimestral**

↓

La Dependencia/Entidad elaborará un **Reporte Anual del Comportamiento de los riesgos: Evitar el riesgo, Reducir el riesgo, Asumir el riesgo, o Transferir el riesgo.**

→ El Órgano Interno de Control emitirá su **opinión al Reporte Anual en la 1ª.S.O.del COCODI del año siguiente.**

Numeral 22.Inicio del proceso y 23.Formalización y etapas de la metodología