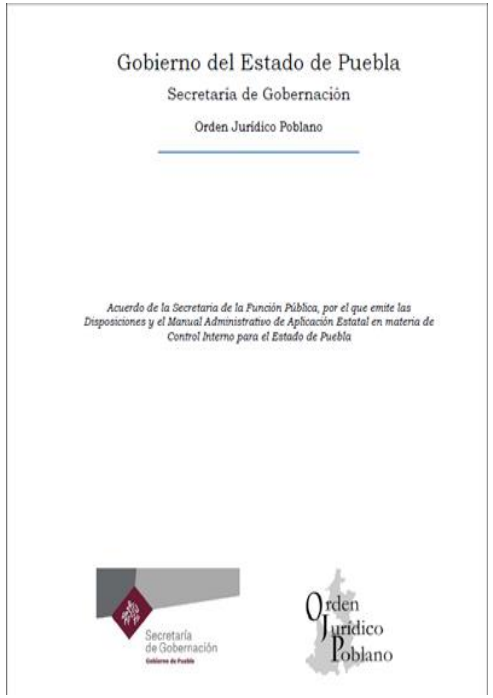
CURSO DENOMINADO "PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS"

OBJETIVO GENERAL

Que el participante conozca de forma general, lo relativo al procesos de administración de riesgos a que hace referencia la NORMATIVA 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 éstos.

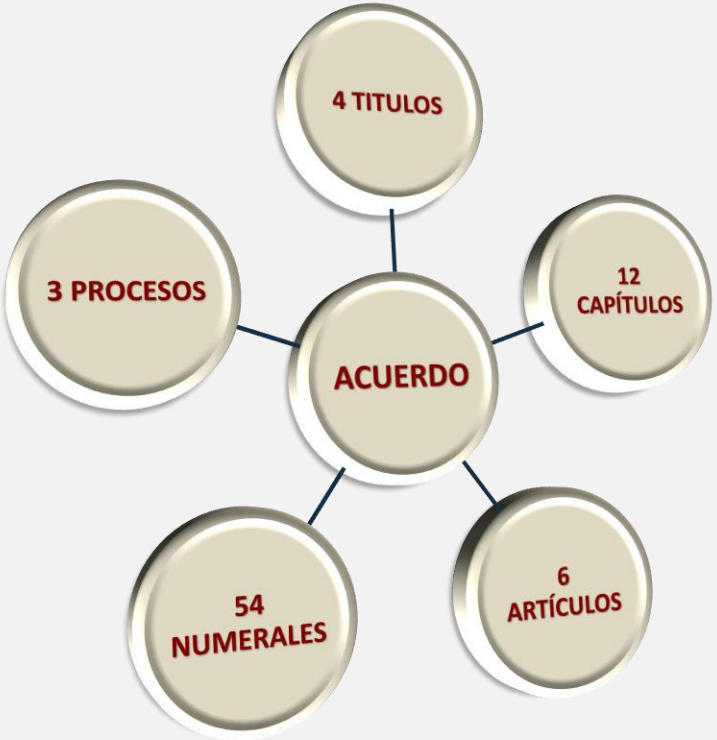
NORMATIVA

"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



3 PROCESOS

I.- Modelo Estándar de Control Interno SCII

Del numeral
8 al 21

II.- Proceso de Administración de Riesgos

Del numeral
22 al 31

III.- Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI)

Del numeral
32 al 54

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.

Numerales del 22 al 31

PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

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.

Numeral 2

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.

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.

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 PTAR**, aplicando una 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). (normativa de la Institución)
- **II. CONTEXTO.** - Describir el entorno interno y externo de la Institución. (Identificar posibles eventos en el entorno externo que podrían influir en el logro de los objetivos, por ejemplo, cambios en el marco legal, en la economía, en la política, etcétera).
- **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.

Numerales del 22 y 23

TÉCNICAS PARA IDENTIFICAR RIESGOS

Figura 6. Fuente: Elaborada por la ASF.

Numerales del 22 y 23

TIPOS DE RIESGOS

Numerales del 22 y 23

Estratégico: Están relacionados con la misión, visión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Directivo: En la operación de los programas y proyectos de la institución.

Operativo: Aquí se consideran los riesgos relacionados con fallas en la operatividad de procesos, en los sistemas o en la estructura de la institución.

Financiero: Se relaciona con los recursos económicos de la institución, principalmente de la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos.

Tecnológico: Se relaciona con la capacidad de la Dependencia para que las herramientas tecnológicas soporten el logro de los objetivos estratégicos.

A la Integridad: Son aquellas situaciones o eventos que relacionadas al entorno de valores y principios éticos de la institución.

Legal: Afecta la capacidad de la Dependencia para dar cumplimiento a la legislación y obligaciones contractuales.

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- En la **descripción de los riesgos** se deberá considerar la siguiente **estructura general**: **sustantivo**, verbo en participio y, adjetivo o adverbio o complemento circunstancial negativo.

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.

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

Numerales del 22 y 23

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.

Numeral 23

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		

Numeral 23

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.

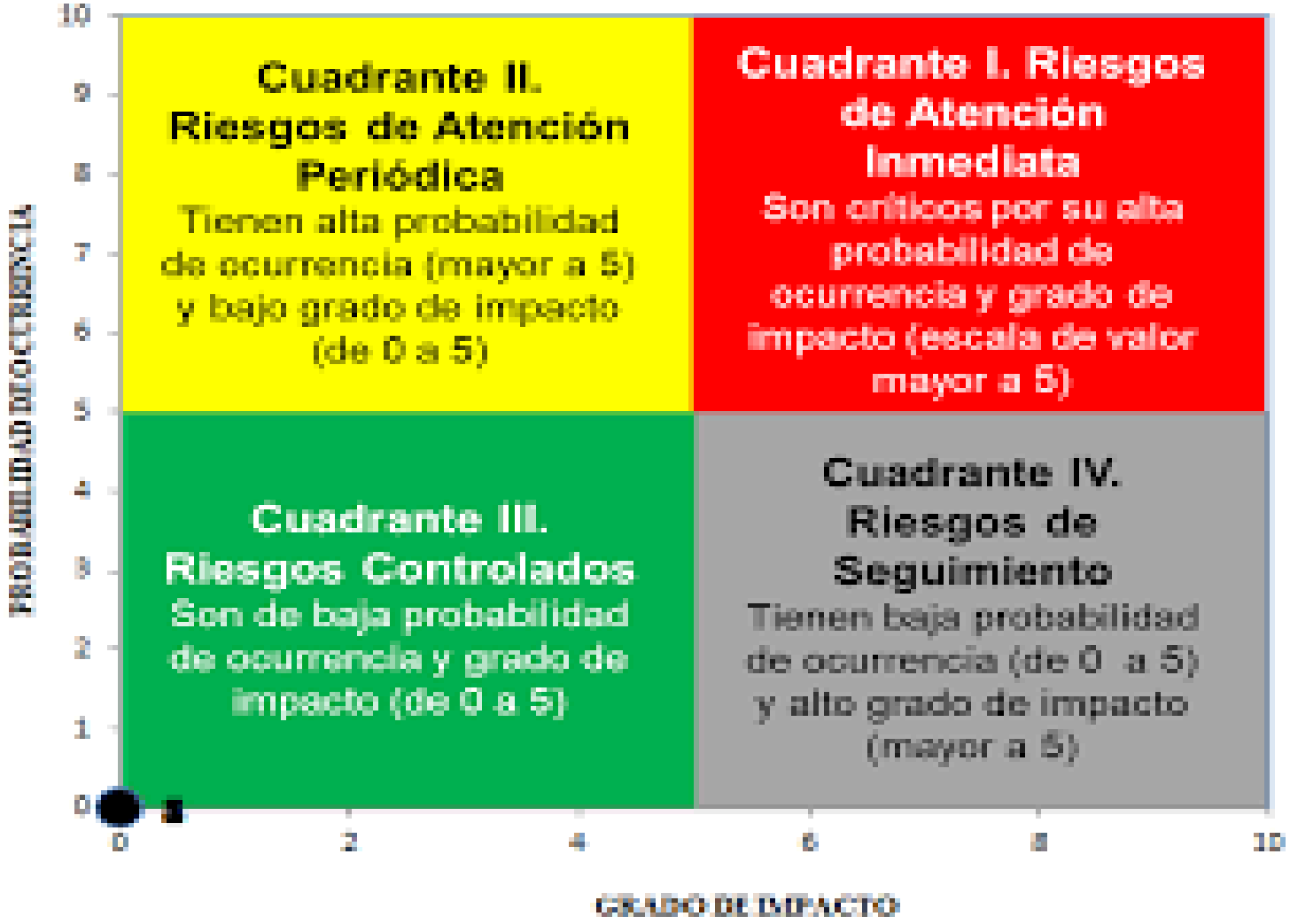
Escala de Valor	Probabilidad de Ocurrencia	Descripción
10	Recurrente	Probabilidad de ocurrencia muy alta.
9		Se tiene la seguridad de que el riesgo se materialice, tiende a estar entre 90% y 100%.
8	Muy probable	Probabilidad de ocurrencia alta.
7		Está entre 75% a 89% la seguridad de que se materialice 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

Numeral 23

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

MAPA DE RIESGOS



Numeral 23

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.

Numeral 23

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.

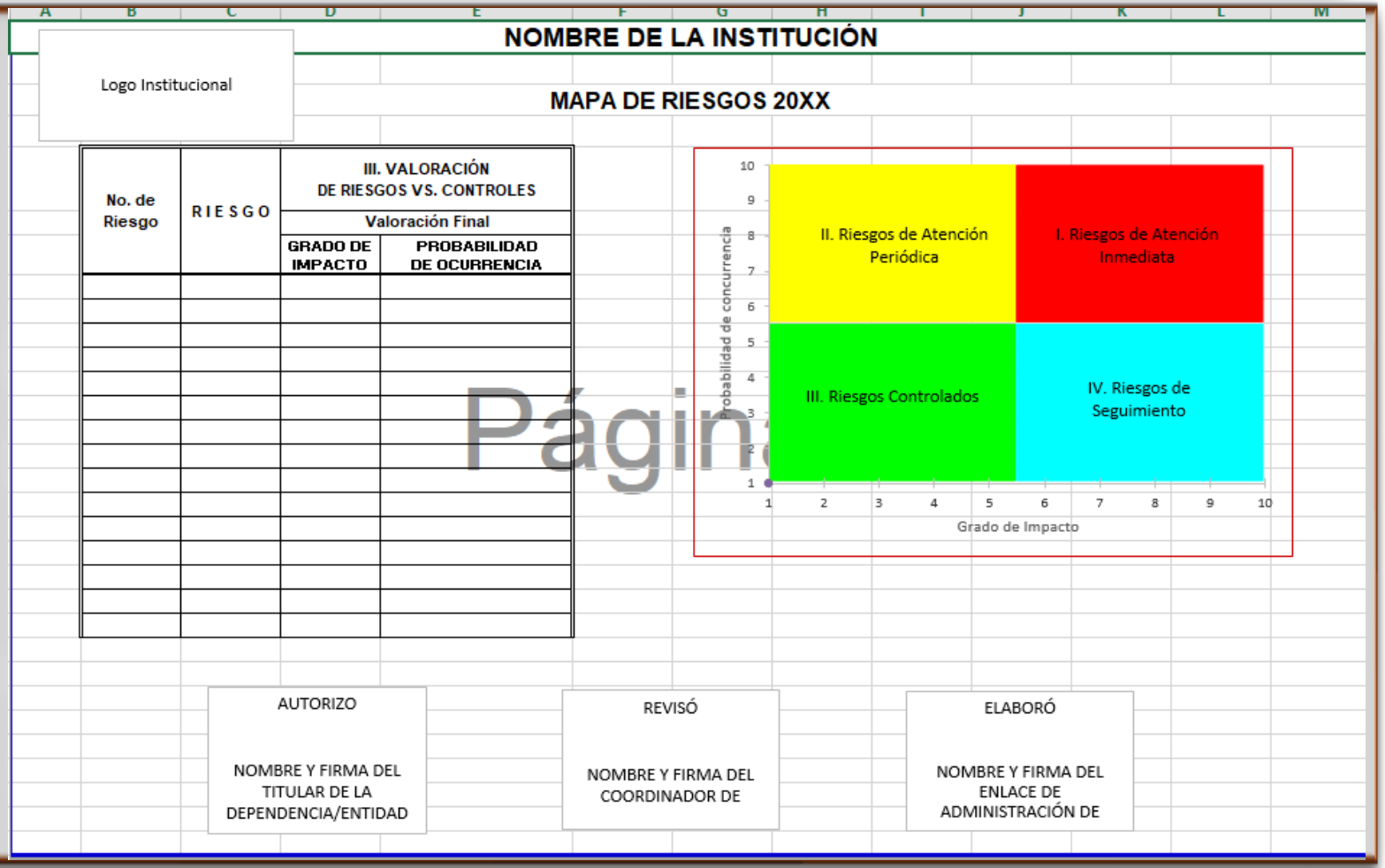
- **VI. ELABORAR EL MAPA DE RIESGOS, LA MATRIZ Y EL PTAR.**

Numeral 23

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

MAPA DE RIESGOS

VISITA EL PORTAL DE LA SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA ÍCONO_SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL RUBRO 4/FORMATOS



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

AUTORIZO

NOMBRE Y FIRMA DEL TITULAR DE LA DEPENDENCIA/ENTIDAD

REVISÓ

NOMBRE Y FIRMA DEL COORDINADOR DE

ELABORÓ

NOMBRE Y FIRMA DEL ENLACE DE ADMINISTRACIÓN DE

Descarga los formatos de MAPA, MATRIZ Y PTAR en:
https://www.sfp.puebla.gob.mx/sistema-de-control-interno-institucional

Numeral 23

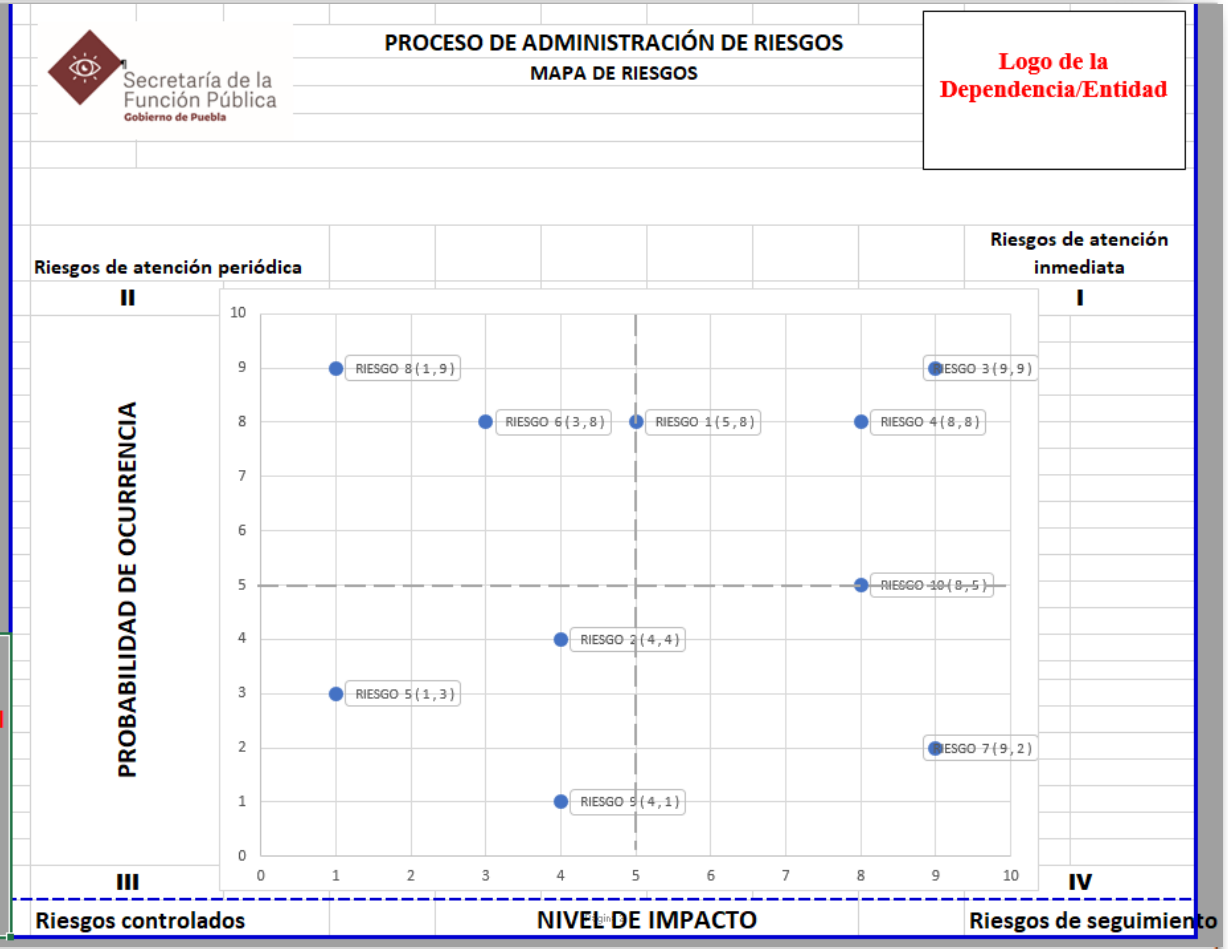
ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

MAPA DE RIESGOS AUTOMÁTICO

VISITA EL PORTAL DE LA SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA ÍCONO_SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL RUBRO 4/FORMATOS

No. de riesgo	VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
	Valoración Final	
	GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
1	5	8
2	4	4
3	9	9
4	8	8
5	1	3
6	3	8
7	9	2
8	1	9
9	4	1
10	8	5

NOTA: Este FORMATO ubica automáticamente los valores del grado de impacto y de probabilidad de ocurrencia de los riesgos en el mapa, con solo requisitar la tabla antes señalada.



Descarga los formatos de MAPA, MATRIZ Y PTAR en:
https://www.sfp.puebla.gob.mx/sistema-de-control-interno-institucional

Numeral 23

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

MATRIZ DE RIESGOS

VISITA EL PORTAL DE LA SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA ÍCONO_SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL RUBRO 4/FORMATOS


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

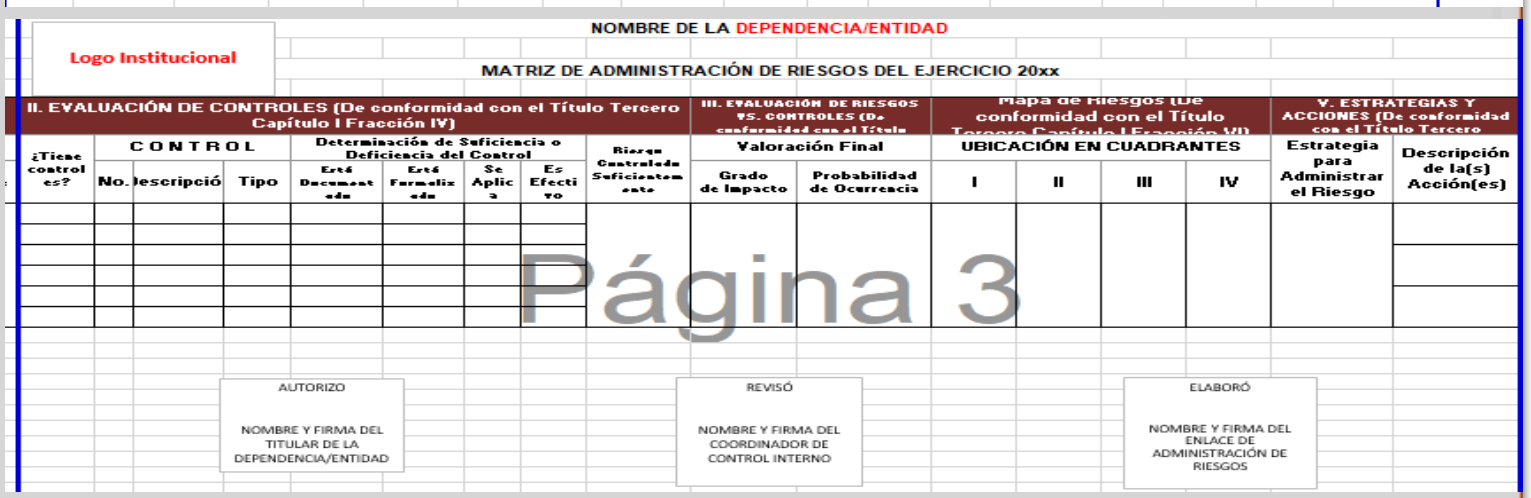
Página 1

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		Mapa de Riesgos (De conformidad con el Título Tercero Capítulo I Fracción VI)				V. ESTRATEGIAS Y ACCIONES (De conformidad con el Título Tercero	
¿Tiene control es?	CONTROL: No.	CONTROL: Descripció	CONTROL: Tipo	Determinación de Suficiencia o Deficiencia del Control: Está Documentada	Determinación de Suficiencia o Deficiencia del Control: Está Formalizada	Determinación de Suficiencia o Deficiencia del Control: Se Aplica	Determinación de Suficiencia o Deficiencia del Control: Es Efectivo	Riesgo Controlado Suficientemente	Valoración Final: Grado de Impacto	Valoración Final: Probabilidad de Ocurrencia	UBICACIÓN EN CUADRANTES: I	UBICACIÓN EN CUADRANTES: II	UBICACIÓN EN CUADRANTES: III	UBICACIÓN EN CUADRANTES: 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 los formatos de MAPA, MATRIZ Y PTAR en:
https://www.sfp.puebla.gob.mx/sistema-de-control-interno-institucional

Numeral 23

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

PTAR

VISITA EL PORTAL DE LA SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA ÍCONO_SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL RUBRO 4/FORMATOS

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 los formatos de MAPA, MATRIZ Y PTAR en:
https://www.sfp.puebla.gob.mx/sistema-de-control-interno-institucional

Numeral 23

ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE CONTROL PARA ADMINISTRAR LOS RIESGOS

1.- Evitar el riesgo: Se refiere a eliminar el factor o factores que pueden provocar la materialización del riesgo, con cambios sustanciales por mejora, rediseño de procesos con controles suficientes y acciones emprendidas.

2.- Reducir el riesgo: Realizar acciones dirigidas a disminuir la probabilidad de ocurrencia y el impacto, tales como la optimización de los procedimientos y la implementación o mejora de controles.

3.- 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.

4.- 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.

5.- Compartir el riesgo. Se refiere a distribuir parcialmente el riesgo y las posibles consecuencias, a efecto de segmentarlo y canalizarlo a diferentes unidades administrativas de la institución, las cuales se responsabilizarán de la parte del riesgo que les corresponda en su ámbito de competencia.

Numeral 23

ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE CONTROL PARA ADMINISTRAR LOS RIESGOS

1.- Evitar el riesgo: Se refiere a eliminar el factor o factores que pueden provocar la materialización del riesgo, con cambios sustanciales por mejora, rediseño de procesos con controles suficientes y acciones emprendidas.

2.- Reducir el riesgo: Realizar acciones dirigidas a disminuir la probabilidad de ocurrencia y el impacto, tales como la optimización de los procedimientos y la implementación o mejora de controles.

3.- 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.

4.- 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.

5.- Compartir el riesgo. Se refiere a distribuir parcialmente el riesgo y las posibles consecuencias, a efecto de segmentarlo y canalizarlo a diferentes unidades administrativas de la institución, las cuales se responsabilizarán de la parte del riesgo que les corresponda en su ámbito de competencia.

Numeral 23

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 (mapa, matriz 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

¡MUCHAS GRACIAS!

VISITA EL PORTAL ACTUALIZADO DE LA SABG/ÍCONO_SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN ELECTRÓNICA: https://www.sabg.puebla.gob.mx/sistema-de-control-interno-institucional

Coordinación General de Órganos Internos de Control/Área de Control Interno
CIS Angelópolis Edificio Ejecutivo 3er. piso
Tel. (222) 303 46 00 Ext. 293445
ariadna.perez@puebla.gob.mx