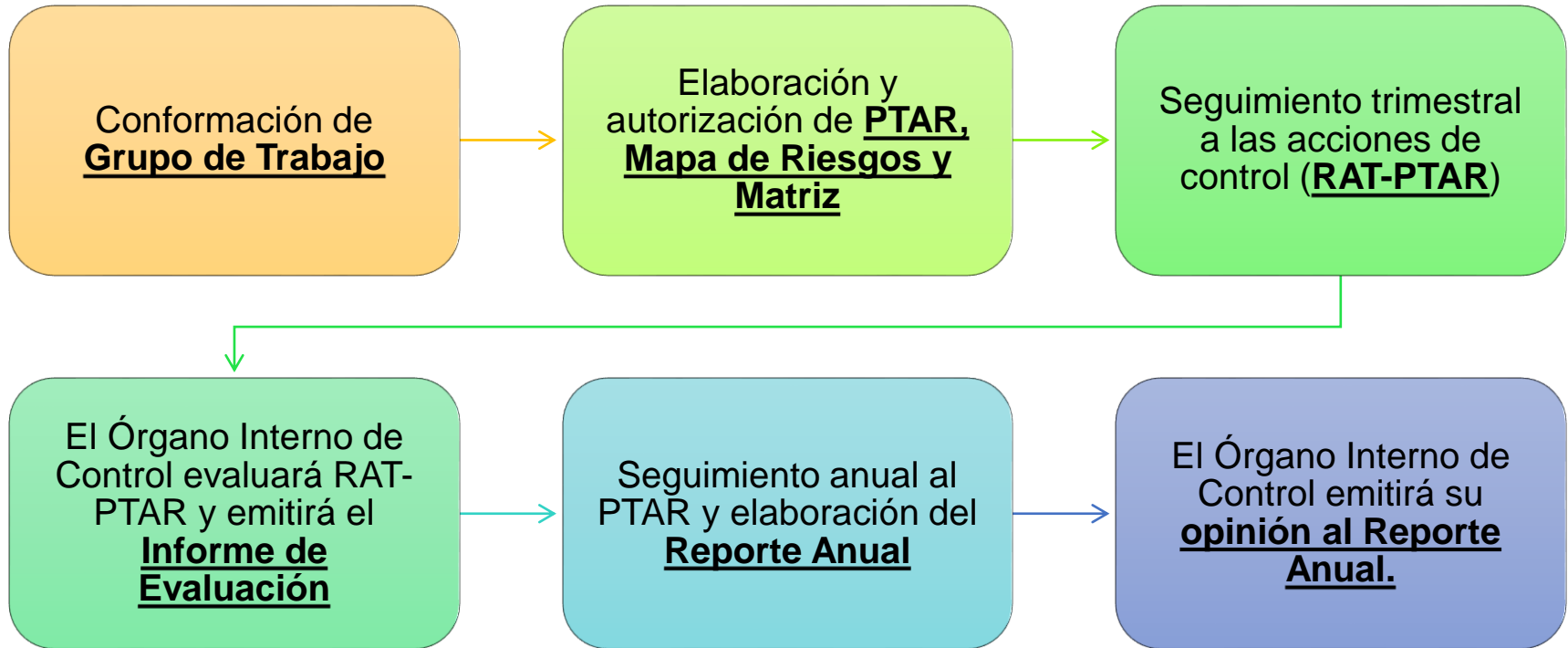




II.- Proceso de Administración de Riesgos

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 los Numerales del 22 al 31 del “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”



PTAR: Programa de Trabajo de Administración de Riesgos.

RAT-PTAR: Reporte de Avances Trimestral del PTAR.

Informe de Evaluación: Informe de Evaluación del Órgano Fiscalizador al RAT-PTAR

Reporte Anual: Reporte Anual del Comportamiento de los Riesgos.

Opinión del Reporte Anual: Opinión del Órgano Fiscalizador del Reporte Anual del Comportamiento de los Riesgos.

Conformación del Grupo de Trabajo

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, con el objeto definir las acciones a seguir para integrar la Matriz y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, las cuales deberán reflejarse en un cronograma que especifique las actividades a realizar, designación de responsables y fechas compromiso para la entrega de productos.

El grupo de trabajo estará **conformado** como sigue:

- Titulares de todas las unidades administrativas de la Institución
- Titular del Órgano Interno de Control
- Coordinador de Control Interno
- Enlace de Administración de Riesgos



Etapas

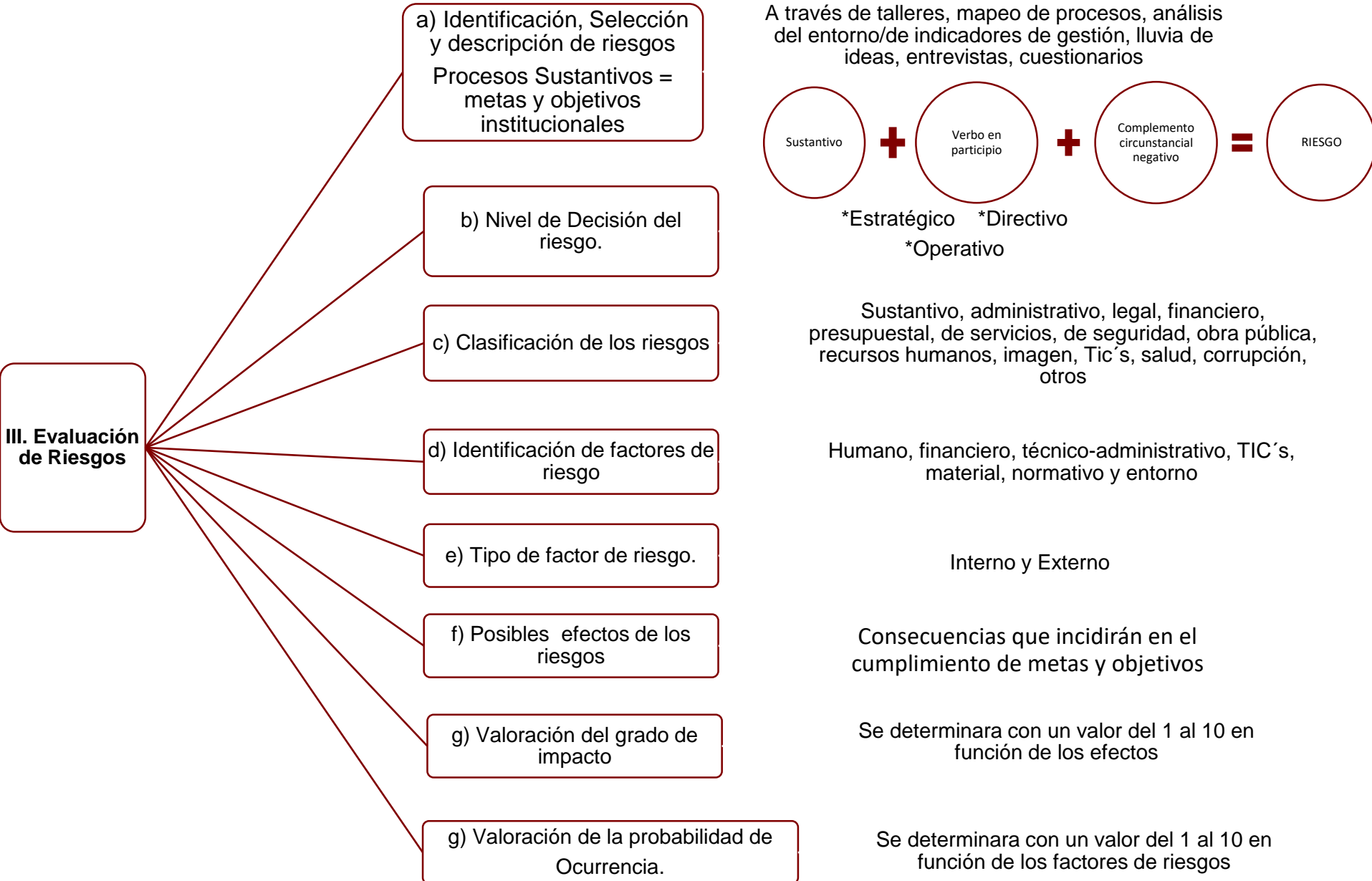
I. Comunicación y Consulta

- a) Identificar y definir metas y objetivos de la Institución, así como los procesos prioritarios y los involucrados en el proceso de administración de riesgos.
- b) Definir bases y criterios a considerar en la identificación de las causas y efectos de los riesgos, así como las acciones de control.
- c) Identificar los procesos susceptibles a riesgos de corrupción.

II. Contexto



Etapas



IV. Evaluación de Controles

Se realizará conforme a lo siguiente:

- a) Comprobar la existencia o no de controles para cada uno de los factores de riesgo y, en su caso, para sus efectos.
- b) Describir los controles existentes para administrar los factores de riesgo y, en su caso, para sus efectos.
- 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:
 - **Documentado:** Se encuentra descrito.
 - **Formalizado:** Se encuentra autorizado por servidor público facultado.
 - **Se aplica:** Se ejecuta consistentemente, 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.

V. Evaluación de Riesgos vs 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, 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, se 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. Mapa de Riesgos

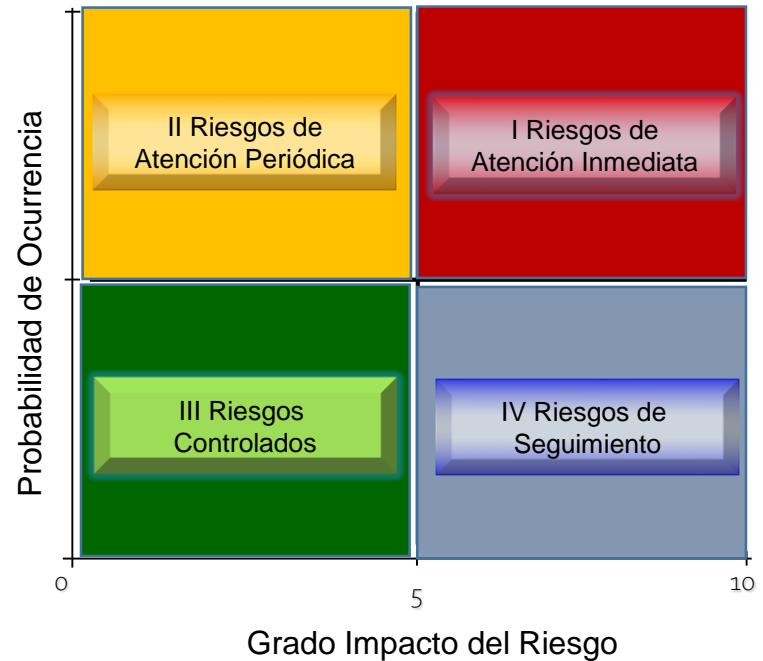
Los riesgos se ubicarán por cuadrantes en la Matriz de Administración de Riesgos y se graficarán en el Mapa de Riesgos, en función de la valoración final del impacto en el eje horizontal y la probabilidad de ocurrencia en el eje vertical. La representación gráfica del Mapa de Riesgos deberá contener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

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

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

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

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



VI. Definición de estrategias y acciones de control para responder a los riesgos

Se realizará considerando lo siguiente:

a) Las estrategias constituirán opciones y/o políticas de respuesta para administrar los riesgos, basados en la valoración final del impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo. Es imprescindible realizar un análisis del beneficio ante el costo en la mitigación de los riesgos para establecer las siguientes estrategias:

- 1. Evitar el riesgo.** Eliminar el factor o factores que pueden provocar la materialización del riesgo.
- 2. Reducir el riesgo.** Establecer acciones dirigidas a disminuir la probabilidad de ocurrencia (acciones de prevención) y el impacto (acciones de contingencia), como la optimización de los procedimientos y la implementación o mejora de controles.
- 3. Asumir el riesgo.** Cuando el riesgo se encuentra en el *Cuadrante III, Riesgos Controlados* de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto y puede aceptarse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen, o cuando no se tiene opción para abatirlo y sólo pueden establecerse acciones de contingencia.
- 4. Transferir el riesgo.** Trasladar el riesgo a un externo a través de la contratación de servicios tercerizados, deberá tener experiencia y especialización necesaria para asumir el riesgo, así como sus impactos o pérdidas derivadas de su materialización.

Esta estrategia cuenta con tres métodos:

- Protección o cobertura: Acción realizada para reducir la exposición a una pérdida, obliga a renunciar a la posibilidad de una ganancia.
- Aseguramiento: Pagar una prima para que en caso de tener pérdidas, sean asumidas por la aseguradora.
- Diversificación: Mantener cantidades similares de muchos activos riesgosos en lugar de concentrar toda la inversión en uno sólo.

5. Compartir el riesgo: Distribuir parcialmente el riesgo y las posibles consecuencias.

Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR)

Para la implementación y seguimiento de las estrategias y acciones, se elaborará el PTAR, **debidamente firmado por el Titular de la Institución, el Coordinador de Control Interno y el Enlace de Administración de Riesgos** e incluirá:

- a) Los riesgos;
- b) Los factores de riesgo;
- c) Las estrategias para administrar los riesgos, y
- d) Las acciones de control registradas en la Matriz de Administración de Riesgos, las cuales deberán identificar:
 - Unidad administrativa
 - Responsable de su implementación
 - Las fechas de inicio y término
 - Medios de verificación

Matriz de Administración de Riesgos: Herramienta que refleja el diagnóstico general de los riesgos para identificar estrategias y áreas de oportunidad en la Institución.



Reporte Anual de Comportamiento de los Riesgos (RAC)

Se realizará un Reporte Anual del comportamiento de los riesgos, con relación a los determinados en la Matriz de Administración de Riesgos del año inmediato anterior, y contendrá al menos lo siguiente:

- I. Riesgos con cambios en la valoración final de probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, los modificados en su conceptualización y los nuevos riesgos.
- II. Comparativo del total de riesgos por cuadrante.
- III. Variación del total de riesgos y por cuadrante.
- IV. Conclusiones sobre los resultados alcanzados en relación con los esperados, tanto cuantitativos como cualitativos de la administración de riesgos.

El **Enlace de Administración de Riesgos**, **elabora y presenta** al Coordinador de Control Interno el RAC para revisión y seguimiento.



El Titular de la Institución, el Coordinador de Control Interno y Enlace de Administración de Riesgos, presenta al COCODI u Órgano de Gobierno el RAC, **en la Primera Sesión Ordinaria de cada ejercicio fiscal.**