



Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	00/00/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal


Guía Técnica Para la Administración de los Riesgos Institucionales

AUTORIZACIONES

Autorizó:


C.P. Lissette Álvarez Cuéllar
Contralora Municipal

Elaboró:


Lic. Claudia Del Bosque Dávila
Titular de Modernización Administrativa y
del Sistema de Evaluación del Desempeño





SALTILLO

Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Última Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

ÍNDICE

		<i>Página</i>
I	PRESENTACIÓN	3
II	DISPOSICIONES GENERALES	4
	<i>Conceptos básicos</i>	
	<i>Conceptos generales</i>	
	<i>Políticas</i>	
III	MARCO JURÍDICO DE ACTUACIÓN	9
IV	ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	11
	Bloque de Información General	
	ETAPA I.- Evaluación de Riesgos	
	ETAPA II.-Evaluación de Controles	
	ETAPA III.-Evaluación de Riesgos Respecto a Controles	
	ETAPA IV.-Mapa de Riesgos	
	ETAPA V.-Estrategias y Acciones	
	Riesgos de Corrupción	
V	CONCLUSIÓN	30





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

I. PRESENTACIÓN

Los entes públicos están expuestos a riesgos en todos los niveles y éstos pueden afectar la capacidad para lograr los objetivos y metas institucionales de manera adecuada. Los riesgos en caso de materializarse pueden provocar ineficacia de las operaciones, baja calidad en los servicios, así como la imagen que se proyecta a la sociedad.

Ante esto, se deben implementar mecanismos de control interno, con el fin último de administrar los recursos públicos con honestidad, eficiencia, eficacia y economía y así poder prevenir o mitigar los riesgos para disminuir sus efectos.

Razón por la cual, la Contraloría Municipal, emite la presente guía, de observancia y aplicación interna para las Dependencias de la Administración Pública Municipal (APM) para que, a través de una serie de etapas describir los criterios de orientación para la toma de decisiones con respecto a la administración de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de su función constitucional y legal, sus objetivos institucionales, su misión y visión, así como sus planes, programas y proyectos e incorporarlos en el Control Interno Institucional, con la finalidad de prevenirlos y en su caso, mitigarlos.

Para la elaboración de este instrumento, se observaron un conjunto de metodologías en materia de gestión de riesgos, tales como la “Guía de Autoevaluación de Riesgos en el Sector Público” y el “Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público”, emitidos por la Secretaría de la Función Pública, como referencia.

De forma complementaria, se tiene la Matriz de Análisis de Riesgos Institucionales (MARI). La MARI es una herramienta tecnológica automatizada para gestionar los riesgos y es por tanto un componente esencial para implementar la presente guía.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

II. DISPOSICIONES GENERALES

Objetivo General

La finalidad de la presente Guía es proveer una orientación que permita implementar y mejorar el control interno en las dependencias de la APM, mediante una herramienta (MARI), la cual permitirá gestionar los riesgos, mediante la identificación, evaluación, análisis, respuesta, control, supervisión y comunicación adecuada de esos posibles eventos dentro del ámbito de su competencia, para contribuir a disminuir la posibilidad de afectaciones en sus capacidades para conducir de forma transparente las actividades y objetivos hacia el cumplimiento de metas institucionales, fortaleciendo la gestión interna y sus procesos, pero, sobre todo, previniendo eventos contrarios a sus finalidades, como lo pueden ser los hechos de corrupción.

Conceptos Básicos

Control Interno

El Control Interno es un proceso efectuado por todo el personal de una institución, en el ámbito de sus respectivas competencias, con el propósito de conducir las actividades correspondientes hacia el cumplimiento de leyes y normatividad, logro de metas y objetivos institucionales, confiabilidad en la información y proteger y salvaguardar los recursos.

Este proceso se encuentra conformado por cinco componentes:

- Ambiente de Control
- Administración de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión

La presente guía se enfoca específicamente al componente de Administración de Riesgos; sin embargo, debe señalarse, que los cinco componentes deben existir, funcionar e interactuar entre sí.

A continuación, se presenta un esquema de la estructura que debe guardar un Sistema de Control Interno.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal



La estructura del Sistema de Control Interno consta de 5 componentes, 17 principios y 50 puntos de interés, en atención al marco jurídico aplicable de la institución.

Existe una relación directa entre los objetivos de la institución, los cinco componentes de control interno y la estructura organizacional.

- Los objetivos son los fines que debe alcanzar la institución, con base en su propósito, mandato y disposiciones jurídicas aplicables.
- Los cinco componentes de control interno son los requisitos necesarios que debe cumplir una institución para alcanzar sus objetivos institucionales.
- La estructura organizacional abarca a todas las unidades administrativas, los procesos, atribuciones, funciones y todas las estructuras que la institución establece para alcanzar sus objetivos.

Administración de Riesgos

Proceso dinámico efectuado por el personal de la institución (Directivo, Administrativo, Operativo.) diseñado para identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos por los cuales se logra el mandato de la institución, mediante el análisis de los distintos factores que puedan provocarlos, con la finalidad de definir estrategias y acciones que permitan mitigarlos y asegurar el logro de metas y objetivos institucionales de una manera razonable, en términos de eficacia, eficiencia y economía en un marco de transparencia y rendición de cuentas.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

El análisis de riesgos, es un ejercicio que llevará a las Dependencias y Unidades Administrativas de la APM, a controlar, minimizar, mitigar y/o asumir el riesgo y sus efectos.

En referencia al segundo componente de Control Interno “Administración de Riesgos”, se define como el proceso que administra y evalúa los riesgos a los que se enfrenta la institución en la procuración de cumplimiento de sus objetivos.

Esta evaluación provee las bases para identificar los riesgos, analizarlos, catalogarlos, priorizarlos y desarrollar respuestas que mitiguen su impacto en caso de materialización, incluyendo los riesgos de corrupción.

Dentro de este componente se derivan los cuatro principios y 10 puntos de interés, mismos que se mencionan a continuación:

- **Principio 6: Definir Objetivos**

Este principio señala que el titular debe instruir a la administración y, en su caso, a las unidades especializadas la definición clara de los objetivos institucionales.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- Definición de Objetivos
- Tolerancia al Riesgo

- **Principio 7: Identificar, Analizar y Responder al Riesgo**

Este principio señala que la Administración, debe identificar, analizar y responder a los riesgos relacionados con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- Identificación de Riesgos
- Análisis de Riesgos
- Respuesta a los Riesgos

- **Principio 8: Considerar el Riesgo de Corrupción**

Este principio señala que la Administración, debe considerar la probabilidad de ocurrencia de actos corruptos, abuso, desperdicio y otras irregularidades que atentan contra la apropiada salvaguarda de los bienes y recursos públicos al identificar, analizar y responder a los riesgos con actividades de control.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- Tipos de Corrupción
- Factores de Riesgo de Corrupción
- Respuesta a los Riesgos de Corrupción





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código: CM-GT-DMA-04

Emisión: 01/03/2022

Ultima Rev.: -

Revisión No. 00

Dirección Emisora: Contraloría Municipal

- **Principio 9: Identificar, Analizar y Responder al Cambio**

Este principio establece que la Administración, debe identificar, analizar y responder a los cambios significativos que puedan impactar al control interno.

Los siguientes puntos de interés contribuyen al diseño, implementación y eficacia operativa de este principio:

- Identificación del Cambio
- Análisis y Respuesta al Cambio

Conceptos Generales

Durante el desarrollo de esta guía se hará mención de algunos conceptos importantes, lo cuales se describen a continuación:

Análisis de riesgos.: Determinar el Impacto y la Probabilidad del riesgo.

Área de oportunidad: la situación favorable en el entorno institucional, bajo la forma de hechos, tendencias, cambios o nuevas necesidades que se pueden aprovechar para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional.

Causa: Son los medios, circunstancias y agentes que generan los riesgos.

Control: es toda acción que tiende a minimizar los riesgos, significa analizar el desempeño de las operaciones, evidenciando posibles desviaciones frente al resultado esperado para la adopción de medidas preventivas. Los controles proporcionan un modelo operacional de seguridad razonable en el logro de los objetivos.

Estrategias: son a largo plazo y derivan de la misión de una organización.

Factor de riesgo: son las principales circunstancias, causas o situaciones internas o externas que aumentan la probabilidad de que un riesgo se materialice.

Identificación del Riesgo: establecer la estructura del riesgo; fuentes o factores, internos o externos, generadores de riesgos.

Impacto o efecto: Las consecuencias negativas que se generarían en la institución, en el supuesto de materializarse el riesgo.

Mapa de riesgos: la representación gráfica de uno o más riesgos que permite vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva.

MARI o Matriz de Análisis de Riesgos: herramienta diseñada en un libro de excel habilitado con macros y funciones para administrar los riesgos a los que está expuesta la institución, los controles existentes y las respuestas al riesgo. También permite la generación de reportes sobre los riesgos y su evolución, considerando las etapas de la metodología para la administración de riesgos.

Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público (MICI): documento acordado en el seno del Sistema Nacional de Fiscalización (SNF), el cual es aplicable a toda institución del sector público, independientemente del orden de gobierno en que se encuadre (Federal, Estatal o Municipal) el Poder al





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

que pertenezca (Ejecutivo, Legislativo, Judicial u Órganos Constitucionales Autónomos) y en atención a las disposiciones jurídicas aplicables.

Metas: son a corto plazo y derivan de actividades diarias.

Objetivos: son a mediano plazo y derivan de proyectos específicos.

Objetivos Institucionales: el conjunto de objetivos emanados del Plan Municipal de Desarrollo y la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Coahuila de Zaragoza, en particular de los programas institucionales y especiales, según corresponda.

Posibles efectos del riesgo: consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

Probabilidad de ocurrencia: la estimación de que se materialice un riesgo, en un periodo determinado.

Programa de Trabajo de Administración de Riesgos: documento que establece las actividades calendarizadas a realizar como resultado del análisis de riesgos institucional.

Riesgo: es la posibilidad de que un evento pueda ocurrir y afecte negativamente en el logro de objetivos y metas.

Riesgo de corrupción: es la posibilidad de que, por acción u omisión, mediante el abuso del poder y/o el uso indebido de recursos y/o de información, empleo, cargo o comisión, se dañan los intereses de una dependencia o unidad administrativa para la obtención de un beneficio particular o de terceros.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

Políticas

- Como fase inicial para la administración de riesgos, debe establecer su compromiso de los titulares y los mandos medios, a través de la firma del Acta de Compromiso para la implementación del Sistema de Control Interno, para promover una cultura de identificación y prevención de riesgos.
- La Administración de Riesgos tendrá como bases de referencia para el análisis de riesgos, los lineamientos definidos en el Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público y la Guía de Autoevaluación de Riesgos en el Sector Público.
- La responsabilidad de gestionar el análisis de riesgos recaerá sobre el Enlace,
- El Enlace será asignado por el Titular de la dependencia y deberá cumplir el siguiente perfil:
 - Nivel educativo: Licenciatura.
 - Conocimientos Específicos: Planeación, administración y conocimiento de los programas presupuestarios de la unidad administrativa a la que pertenece y sus indicadores.
 - Competencias y Habilidades: Organización, control, trabajo en equipo, toma de decisiones, análisis y solución de problemas.
 - Contar con un nivel o dos máximos por debajo del Titular de la dependencia.
- El Titular de la dependencia es responsable de facilitar los medios y recursos al Enlace para la correcta ejecución de la Administración de Riesgos.
- Para el análisis de los riesgos e identificación de los riesgos de corrupción, el Enlace con el respaldo del Titular de la dependencia conformará un grupo de trabajo integrado por los titulares de área y/o responsables de los procesos sustantivos y/o susceptibles a actos de corrupción.
- La Contraloría Municipal dispone de la Matriz de Análisis de Riesgos Institucionales como la herramienta que integrará las etapas de la metodología a seguir para la identificación, evaluación, administración y control de los riesgos, así mismo es la responsable de asesorar, evaluar esta en mención, como parte de la mejora y fortalecimiento de la Administración de Riesgos Institucionales.
- Para el análisis y seguimiento de los riesgos el Enlace debe utilizar el formato excel MARI (Matriz de Análisis de Riesgos Institucionales) proporcionada por la Contraloría Municipal.
- El Titular de la dependencia es responsable de supervisar el proceso de integración de la MARI en la dependencia que ministra.
- Los reportes derivados de MARI deberán ser autorizados mediante la firma autógrafa del Titular de la dependencia.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

III. MARCO JURÍDICO DE ACTUACIÓN

- Código Municipal para el Estado de Coahuila de Zaragoza.

Artículo 132.

“El control interno, la evaluación municipal y la modernización administrativa estarán a cargo de un órgano de control interno municipal, que se denominará Contraloría Municipal. Cada Ayuntamiento establecerá un órgano de control el cual tendrá a su cargo la vigilancia, fiscalización, control y evaluación de los ingresos, gastos, recursos, bienes y obligaciones de la Administración Pública Municipal”.

- Reglamento de la Administración Pública Municipal de Saltillo, Coahuila de Zaragoza.

Artículo 49.- El Contralor Municipal además de lo establecido en el artículo 133, del Código Municipal para el Estado de Coahuila de Zaragoza tendrá las facultades y obligaciones siguientes:

- | | |
|--------------|---|
| Fracción XI. | Establecer las políticas, bases y lineamientos esenciales para la planeación, organización y coordinación de los sistemas de control y evaluación de las dependencias organismos y entidades municipales. |
| Fracción XX. | Coordinar a los titulares de los órganos internos de control de los organismos descentralizados, paramunicipales y demás entidades. |

Artículo 50.- La Contraloría Municipal a través del titular de Modernización Administrativa y del Sistema de Evaluación del Desempeño, tendrá las facultades y obligaciones siguientes:

- | | |
|-------------|--|
| Fracción I. | Proponer al Contralor las revisiones que en materia de evaluación y control se deban integrar al Programa Anual de Trabajo. |
| Fracción V. | Diseñar, organizar y coordinar la implantación del sistema de control y evaluación de la gestión gubernamental, para dar seguimiento y evaluar el ejercicio del gasto público y el cumplimiento de los planes, programas, metas y proyectos de inversión de las dependencias, organismos y entidades de la Administración Pública Municipal. |





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código: CM-GT-DMA-04

Emisión: 01/03/2022

Ultima Rev.: -

Revisión No. 00

Dirección
Emisora: Contraloría Municipal

IV. ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS

Para realizar el análisis de riesgos se implementa la herramienta denominada “Matriz de Análisis de Riesgos Institucionales” (MARI), diseñada en un libro de excel integrado por macros y funciones para registrar los riesgos, controles y acciones de respuesta a los riesgos, considerando en su llenado las etapas de la metodología para la administración de riesgos, la cual se lleva a través de la consecución de las siguientes etapas:

BLOQUE DE INFORMACIÓN GENERAL

- ETAPA I.- EVALUACIÓN DE RIESGOS
- ETAPA II.- EVALUACIÓN DE CONTROLES
- ETAPA III.- VALORACIÓN DE RIESGOS RESPECTO A CONTROLES
- ETAPA IV.- MAPA DE RIESGOS
- ETAPA V.- ESTRATEGIAS Y ACCIONES

CONSIDERAR LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN

NOTA: A fin de garantizar el correcto llenado de los formatos y la funcionalidad de la MARI, en la medida de lo posible, se deberá evitar insertar o eliminar filas y columnas.

Los formatos de la MARI deben ser generados por el Enlace, así como revisados y autorizados por el Titular de la dependencia.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código: CM-GT-DMA-04
 Emisión: 01/03/2022
 Última Rev.: -
 Revisión No. 00
 Dirección: Contraloría Municipal
 Emisora:

BLOQUE DE INFORMACIÓN GENERAL

Para dar inicio a la integración de la Matriz de Análisis de Riesgos Institucionales, es necesario llenar los datos generales de la Institución, ubicándose dentro de la pestaña INFORMACIÓN GENERAL, en la cual integraremos la siguiente información:

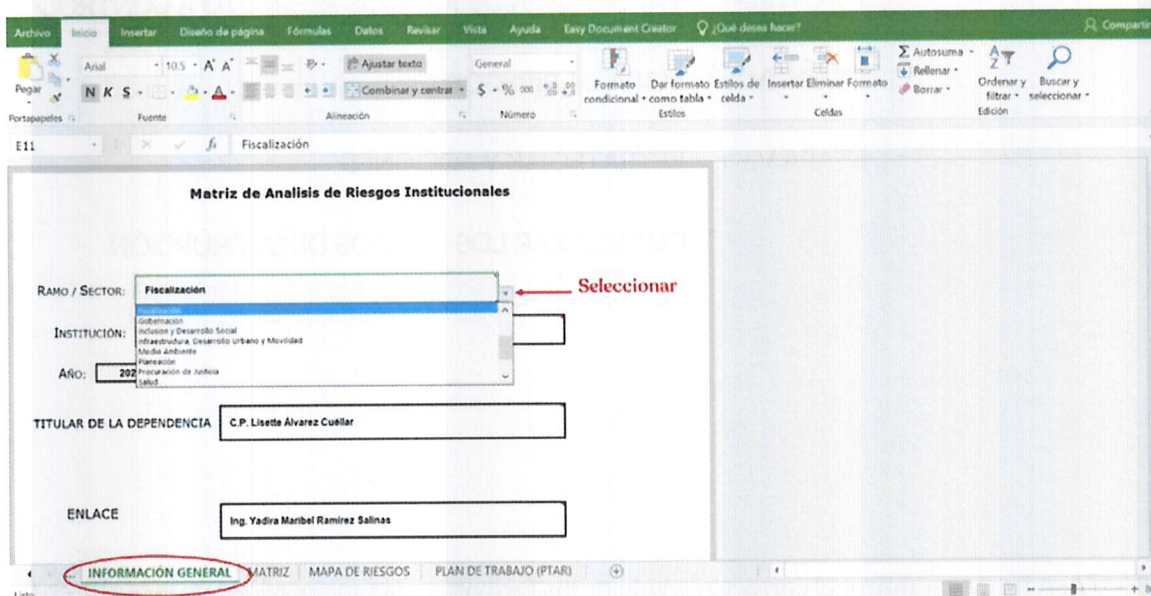
RAMO ADMINISTRATIVO / SECTOR: Seleccionar de la lista denominación del Ramo Administrativo o Sector al que pertenece la dependencia o unidad administrativa de la APM, según corresponda.

INSTITUCIÓN: Anotar el Nombre de la dependencia o unidad administrativa de la APM de que se trate.

AÑO: Anotar el Año [a cuatro dígitos], según corresponda al año en que se requisita la Matriz de Administración de Riesgos.

TITULAR DE LA DEPENDENCIA: Anotar el Nombre del Titular de la dependencia; quien supervisa la integración de la Matriz de Administración de Riesgos.

ENLACE: Anotar el Nombre del Enlace designado por el Titular de la dependencia y/o la unidad administrativa de la APM de que se trate; quien integra la Matriz de Administración de Riesgos.



CONTRALORÍA MUNICIPAL DE SALTILLO. CM-FO-DMA-03 Rev. 02, fecha Rev. 28 de febrero de 2022.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código: CM-GT-DMA-04

Emisión: 01/03/2022

Última Rev.: -

Revisión No. 00

Dirección Emisora: Contraloría Municipal

ETAPA I.- EVALUACIÓN DE RIESGOS

Esta pestaña (MARI) de la Matriz de Análisis de Riesgos Institucionales se llena con la siguiente información.

En una primera etapa se deberán integrar como máximo 3 Riesgos, los más representativos de la institución, alineados en forma directa a los objetivos y metas institucionales, de los que se seleccionarán los Riesgos relevantes que serán materia de tratamiento, según corresponda.

Es importante considerar que las columnas resaltadas en color amarillo se llenan de manera automática.

NÚMERO DE RIESGO. -Registrar el Número de Riesgo asignado por la Institución, el cual deberá ser consecutivo y se conformará con la siguiente estructura: 2022_1

Se deberá tener cuidado de no repetir el Número asignado a cada Riesgo.

Una vez que se registra la denominación del Riesgo, automáticamente se le asigna un número de identificación.

UNIDAD ADMINISTRATIVA. - Registrar el nombre del área que esté involucrada directamente con el riesgo que se trate. Considerar las comprendidas en el reglamento interior y/o estructura orgánica.

ESTRATEGIA, OBJETIVO, META. - Seleccionar de la lista según corresponda (Estrategia, Objetivo, Meta), respecto al que esté alineado el riesgo identificado.

OBJETIVO	PLAZO	CONCEPTO
Estrategias	Largo	Derivan de la misión de una organización.
Objetivos	Mediano	Derivan de proyectos específicos.
Meta	Corto	Derivan de actividades diarias.

DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA, OBJETIVO o META. -Describir brevemente la Estrategia, el Objetivo o la Meta, según corresponda, al que este alineado el riesgo identificado.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

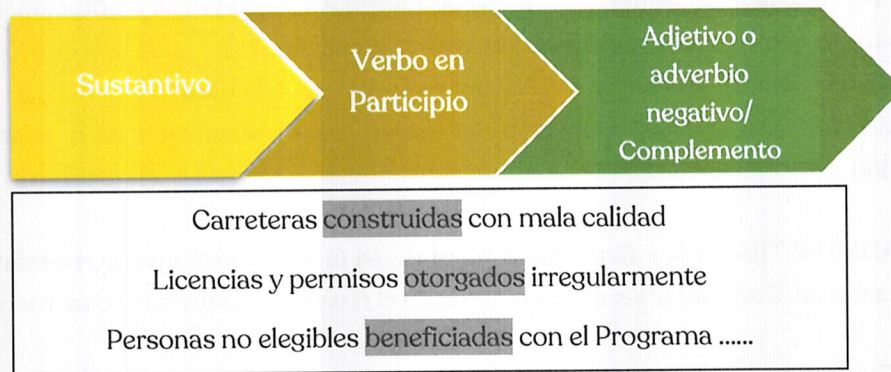
Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

RIESGO. – Anotar la denominación del Riesgo que según la visión de conjunto de la dependencia o unidad administrativa de la APM de que se trate, se haya identificado como relevante y que, de materializarse, pudiera obstaculizar o impedir el logro de objetivos y metas institucionales.

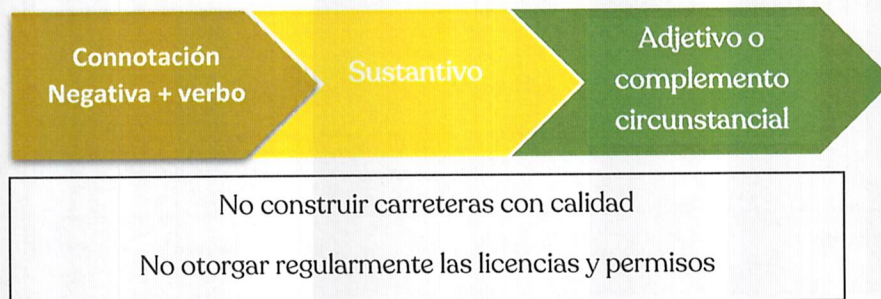
Se entenderá por Riesgo la probabilidad de ocurrencia y el posible impacto de que un evento adverso (externo o interno) obstaculice o impida el logro de objetivos y metas institucionales.

Se deben identificar los riesgos que pueden afectar significativamente al logro de objetivos o metas institucionales, o impactos que afectan los procesos críticos que permiten alcanzarlos. Considerando también los riesgos de corrupción.

El Riesgo identificado, de preferencia, deberá registrarse conforme a la siguiente estructura general de redacción:



Pudiera definirse el riesgo como la connotación negativa del objetivo en análisis.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código: CM-GT-DMA-04

Emisión: 01/03/2022

Ultima Rev.: -

Revisión No. 00

Dirección Emisora: Contraloría Municipal

DEFINIR EL NIVEL DE DECISIÓN DE UN RIESGO. - Seleccionar de la lista (Estratégico, Directivo, Operativo), según corresponda al nivel de decisión institucional en el que recaerá la administración del Riesgo identificado.

RIESGO	INVOLUCRA ACCIONES DE
<p>RIESGO ESTRATÉGICO</p> <p>Es aquel riesgo que afecta negativamente el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas institucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Área que lo detecta. - Otras instancias internas de la propia Institución. - Otras dependencias o entidades.
<p>RIESGO DIRECTIVO</p> <p>Es aquel riesgo que afecta negativamente en la operación de los procesos, programas y proyectos de la dependencia o entidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Área que lo detecta - Otras instancias internas de la propia Institución.
<p>RIESGO OPERATIVO</p> <p>Es el riesgo que repercute en la eficacia de las acciones y tareas realizadas por los responsables de su ejecución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aquel que puede ser atendido por el área que lo detecta sin necesidad de otro apoyo

CLASIFICACIÓN DEL RIESGO. - De acuerdo a la descripción del Riesgo, seleccionar de la lista según corresponda, considerando el origen más representativo del Riesgo identificado.

- Sustantivo
- Administrativo
- Legal
- Financiero
- Presupuestal
- de Servicios
- de Seguridad
- de Obra Pública
- de Recursos Humanos
- de Imagen, de TIC'S
- de Salud
- Otra

FACTORES RELACIONADOS AL RIESGO. - Identificar y anotar la descripción de las principales circunstancias o situaciones que indican la presencia de un Riesgo o que aumenten la Probabilidad de que un Riesgo se materialice.

NOTA: Se registrarán como máximo CINCO Factores.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código: CM-GT-DMA-04

Emisión: 01/03/2022

Ultima Rev.: -

Revisión No. 00

Dirección Emisora: Contraloría Municipal

CLASIFICACIÓN DEL FACTOR. – Indicar la clasificación, seleccionando de la siguiente tabla el indicado, que corresponda al factor identificado.

Financiero Presupuestal	Recursos financieros y presupuestales necesarios para el logro de Objetivos
Técnico-Administrativo	Estructura orgánica funcional, políticas, sistemas no informáticos, procedimientos, comunicación e información, que intervienen en la consecución del objetivo.
TIC's	Sistemas de información requeridos
Material:	Infraestructura y recursos materiales necesarios para el logro del objetivo.
Normativo	Conjunto de leyes, reglamentos, normas y disposiciones que rigen la actuación de la organización en la consecución del objetivo.
Entorno	Conjunto de condiciones externas a la organización, que inciden en el logro del objetivo, y ante las cuales no se tiene influencia.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

Humano	Conjunto de personas internas o externas, que participan directa o indirectamente en la consecución del Objetivo.
Otra	En el caso de elegir la opción "OTRA", 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.

IDENTIFICACIÓN DEL TIPO DE RIESGO. - Para determinar si el factor involucrado en el riesgo es interno o externo consideramos:

INTERNO. - Se encuentra relacionado con las causas o situaciones originadas en el ámbito de actuación de la organización.

EXTERNO. - Se refiere a las causas o situaciones fuera del ámbito de competencia de la organización.

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
Personal: el perfil de los servidores públicos, su salud laboral, seguridad en el trabajo, ambiente de trabajo, relaciones laborales, diversidad y discriminación etc.; podrían detonar riesgos significativos para la institución.	Cambios en el marco legal: Podrían implicar un riesgo para la institución, debido a que no se encuentra preparada para atender u observar el cumplimiento de nuevos requerimientos.
Tecnologías de la Información: confidencialidad de la información, integridad de la información, privacidad de los datos. Algunos ejemplos pueden ser: indisponibilidad de los sistemas, caída de telecomunicaciones etc.	Medio Ambiente: Son factores que detonan riesgos críticos de continuidad de la operación en las instituciones: inundación, terremotos, incendio, inestabilidad social etc.
Procesos: Diseño y documentación de los procesos, conocimiento de entradas y salidas y capacidad de los procesos. Las fallas en los procesos son una causa recurrente que detona riesgos en la institución.	





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código: CM-GT-DMA-04

Emisión: 01/03/2022

Ultima Rev.: -

Revisión No. 00

Dirección Emisora: Contraloría Municipal

No. de Factor	Descripción	Clasificación	Tipo	Posibles efectos del Riesgo	Valoración Inicial	
					Grado Impacto	Probabilidad Ocurrencia
1.1	Falta de compromiso de la Alta Dirección	Humano	Interno			
1.2	Desconocimiento del MICI	Humano	Interno			
1.3	Falta de cumplimiento de las responsabilidades asignadas al Enlace de Control Interno	Técnico-Administrativo	Interno	La deficiente implementación del SCI repercutirá en los procesos de planeación, ejecución y supervisión de las actividades internas	8	9
1.4	Falta de seguimiento a los programas de trabajo de las dependencias	Técnico-Administrativo	Interno			
1.5	Falta de una Normativa Interna de carácter obligatorio	Normativo	Interno			

POSIBLES EFECTOS DEL RIESGO. - Describir las consecuencias que, de materializarse el Riesgo identificado, incidirán en el cumplimiento de los objetivos o metas institucionales señaladas al inicio de la matriz.

Es muy importante que el grupo de trabajo visualice el impacto y consecuencias que esto pudiera tener y plasmarlo.

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

VALORACIÓN INICIAL. - Los Riesgos deben evaluarse en una escala de valor del 1 al 10, sin considerar los controles existentes para administrar el Riesgo. Esta evaluación incluye tanto en el Grado de Impacto como en la Probabilidad de Ocurrencia y la realiza el grupo de trabajo para el análisis.

GRADO DE IMPACTO: Se evalúa en función de la magnitud de los efectos identificados y registrados en los POSIBLES EFECTOS DEL RIESGO, en caso de materializarse el Riesgo (10 al de mayor y 1 al de menor magnitud).

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA: La escala de valor ser deberá relacionar con los factores de riesgo señalados.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

Se incorpora una tabla con las escalas de valor tanto para el Grado de Impacto como para la Probabilidad de Ocurrencia, la cual podrá ser adoptada por las Dependencias o unidad administrativa de la APM, o bien, podrán establecer un criterio general para cada escala de valor, en función de la naturaleza y circunstancias de la propia Institución.

Registro automático al realizar la "Valoración Inicial"

Probabilidad de Ocurrencia			Grado de impacto		
10	Recurrente	Probabilidad de ocurrencia Muy Alta	10	Catastrófico	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, pérdida patrimonial incumplimientos normativos, problemas operativos o de 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.
9			9		
8	Probable	Probabilidad de ocurrencia Alta	8	Grave	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 los daños.
7			7		
6	Posible	Probabilidad de ocurrencia Media	6	Serio	Causaría, ya sea una pérdida importante en el 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.
5			5		
4	Inusual	Probabilidad de ocurrencia Baja	4	Moderado	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.
3			3		
2	Remota	Probabilidad de ocurrencia Muy Baja	2	Insignificante	Riesgo que puede tener un pequeño o nulo efecto en la institución.
1			1		

CONTRALORÍA MUNICIPAL DE SALTILLO. CM-FO-DMA-03 Rev. 02, fecha Rev. 28 de febrero de 2022.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

ETAPA II.- EVALUACIÓN DE CONTROLES

En esta etapa es importante valorar si se cuenta con controles establecidos.

TIENE CONTROLES. - Seleccionar de la lista para cada uno de los Factores identificados, **Si** se cuenta o **No** con Controles, según corresponda.

Al seleccionar la opción "SI" de la lista desplegable, se mostrarán la columna de Control habilitada para requisitar la información hasta de CINCO principales Controles por cada Factor.

DESCRIPCIÓN DE CONTROLES EXISTENTES. - Dentro de la columna de Control, registrar la denominación de cada uno de los principales controles identificados por factor, que tiene la institución, para administrar los Riesgos identificados.

Se registrarán como Máximo CINCO Controles

NOTA: No debe moverse la columna de No. de Control.

TIPO DE CONTROL. - Para cada uno de los controles que se tengan implementados para administrar el riesgo identificado, seleccionar de la lista según corresponda.

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 los objetivos y metas.

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.

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.

DETERMINACIÓN DE SUFICIENCIA O DEFICIENCIA DEL CONTROL. - Se evaluará cada uno de los controles que se tienen implementados para Administrar el Riesgo identificado.

La valoración de Suficiencia de cada uno de los Controles existentes para Administrar el Riesgo deberá cumplir con lo siguiente:

- Esta Documentado. - Estar descrito.
- Esta Formalizado. - Se ha difundido (Comunicado Oficial, Etc.).
- Se esté aplicando consistentemente.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

- Es Efectivo. - Cuando se incide en el o los Factores de Riesgo, para disminuir la Probabilidad de Ocurrencia y/o el Grado de Impacto.

Nota: Si no se cumplen con todos estos requisitos, el control es Deficiente.

RESULTADO DE LA DETERMINACIÓN DEL CONTROL. - Se registra automáticamente al momento de responder Si el Control cumple o No con los elementos señalados anteriormente.

RIESGO CONTROLADO SUFICIENTEMENTE. - Se registra automáticamente, considerando si existen controles para cada factor y si cada Control es Suficiente.

- La celda aparece de color "Verde" cuando el Riesgo está controlado suficientemente.
- La celda aparece de color "Amarillo", cuando alguno de los Factores identificados no tiene controles o alguno de estos es deficiente.

CONTRALORÍA MUNICIPAL DE SALTILLO. CM-FO-DMA-03 Rev. 02. fecha Rev. 28 de febrero de 2022.

II. EVALUACIÓN DE CONTROLES									
CONTROL									
Determinación de Suficiencia o Deficiencia del Control									
¿Tiene controles?	No.	Descripción	Tipo	Está Documentado	Está Formalizado	Se Aplica	Es Efectivo	Resultado de la determinación del Control	Riesgo Controlado Suficientemente
	1.1.1	Firma de Acta Compromiso por parte de los Titulares	Preventivo	NO	NO	SI	NO	Deficiente	NO
	1.1.2	Designación de Enlace de Control Interno	Preventivo	NO	NO	SI	NO	Deficiente	
SI	1.1.3								
	1.1.4								
	1.1.5								
	1.2.1	Envío de MICI a los Entaces de CI	Preventivo	SI	SI	NO	NO	Deficiente	
	1.2.2	Guía Técnica para la Administración de Riesgos	Preventivo	SI	NO	NO	NO	Deficiente	
SI	1.2.3	Capacitación en materia de Control Interno	Preventivo	SI	NO	NO	NO	Deficiente	
	1.2.4	Asesoría en materia de Control Interno	Detectivo	SI	NO	NO	NO	Deficiente	
	1.2.5								
	1.3.1	Minutas de Reuniones	Preventivo	NO	NO	NO	NO	Deficiente	
	1.3.2	Reportes de Avances Trimestrales	Detectivo	SI	NO	NO	NO	Deficiente	
	1.3.3								
	1.3.4								
	1.3.5								
	1.4.1	Reporte de Seguimiento a las dependencias	Detectivo	SI	NO	NO	NO	Deficiente	
	1.4.2	Reporte Global del SCII dirigido al Alcalde	Detectivo	SI	NO	NO	NO	Deficiente	
SI	1.4.3								
	1.4.4								
	1.4.5								
	1.5.1	Normas de Control Interno para el Municipio de Saltillo	Preventivo	NO	NO	NO	NO	Deficiente	
	1.5.2								
SI	1.5.3								
	1.5.4								
	1.5.5								

Seleccionar la opción más viable para el tipo de control

Registro automático al realizar la "Descripción"

Registrar como máximo 5 controles implementados o por implementar

Registro automático al realizar la valoración de la suficiencia o deficiencia de los controles





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código: CM-GT-DMA-04
 Emisión: 01/03/2022
 Última Rev.: -
 Revisión No. 00
 Dirección Emisora: Contraloría Municipal

ETAPA III.- VALORACIÓN DE RIESGOS RESPECTO A CONTROLES

VALORACIÓN FINAL DE RIESGOS RESPECTO A CONTROLES. - Se deberán tener presentes las características de los Controles definidos para Administrar cada Riesgo identificado; tomando como referencia la misma escala de valores utilizados en la Valoración Inicial del Riesgo.

- La Valoración Final del Riesgo nunca podrá ser superior a la Valoración Inicial.
- Si todos los Controles del Riesgo son suficientes, la Valoración Final del Riesgo deberá ser inferior a la inicial.
- Si algunos de los Controles del Riesgo son deficientes, o se observa inexistencia de controles, la Valoración Final del Riesgo deberá ser igual a la inicial.
- No será válida la Valoración Final, cuando NO considere la Valoración Inicial, la existencia de controles y la evaluación de Controles.

III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES		IV. MAPA DE RIESGOS 2022				Estrategia para Administrar el Riesgo
Grado de Impacto	Probabilidad de Ocurrencia	I	II	III	IV	
8	9	I	II	III	IV	EVITAR EL RIESGO EVASIVAR EL RIESGO ASUMIR EL RIESGO TRANSFERIR EL RIESGO REDUCIR EL RIESGO

Seleccionar la opción para administrar el riesgo, de acuerdo a la valoración efectuada

La ubicación de los riesgos por cuadrante en el Mapa de Riesgos se registrará automáticamente





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código: CM-GT-DMA-04

Emisión: 01/03/2022

Ultima Rev.: -

Revisión No. 00

Dirección: Contraloría Municipal
Emisora:

ETAPA IV.- MAPA DE RIESGOS

MAPA DE RIESGOS. - La ubicación de los Riesgos por cuadrante en el Mapa de Riesgos se registrará automáticamente, una vez capturada la Valoración Final (Riesgo respecto a Controles).

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 DE ATENCIÓN INMEDIATA. - Se caracterizan por:

- Ser relevantes y de alta prioridad.
- Ser críticos porque de materializarse, no permitirían el cumplimiento de objetivos
- Ser significativos por su gran impacto y sus efectos en caso de su materialización, así como por la alta probabilidad de ocurrencia.

CUADRANTE II DE ATENCIÓN PERIÓDICA. - Se caracterizan por ser:

- Ser de alta probabilidad de ocurrencia.
- Ser significativos (pero su grado de impacto es menor que el cuadrante anterior).

CUADRANTE III DE ATENCIÓN CONTROLADOS. -Se caracterizan por ser:

- Poco probables y de bajo impacto.

CUADRANTE IV DE ATENCIÓN DE SEGUIMIENTO. - Se caracterizan por ser:

- Ser de baja probabilidad de ocurrencia.
- Ser menos significativos, pero tienen alto grado de impacto.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

ETAPA V.- ESTRATEGIAS Y ACCIONES

ESTRATEGIAS PARA ADMINISTRAR EL RIESGO. - Son las opciones para administrar cada Riesgo identificado, basadas en su valoración respecto a controles que permiten tomar decisiones y determinar las acciones de control y deberá optarse por una de las siguientes:

EVITAR EL RIESGO: Se aplica antes de asumir cualquier riesgo. Este tipo de respuesta se refiere a eliminar el factor o los factores que están provocando el riesgo; se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejora, rediseño o eliminación, resultado de controles suficientes y acciones emprendidas. Tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, o mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.

REDUCIR EL RIESGO: Se aplica preferentemente antes de optar por otras medidas más costosas y difíciles. 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.

Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.

ASUMIR EL RIESGO: Se aplica cuando el riesgo se encuentra en el cuadrante III, un nivel que puede aceptarse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen, En este caso el responsable del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo para el manejo de los riesgos, y

TRANSFERIR EL RIESGO: Implica que el riesgo se controle mediante la responsabilidad de un tercero que tenga la experiencia y especialización necesaria para asumirlo.

Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra unidad administrativa, como en los contratos a riesgo compartido. Es así como, por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.

ACCIONES PARA SU ADMINISTRACIÓN. - Describir las actividades que se realizarán con base en la estrategia adoptada (usando verbos en infinitivo). Las Acciones darán especial atención a los casos en que el o los controles se hayan determinado deficientes o inexistentes, y por tanto el Riesgo no esté controlado suficientemente; en su caso, deberán alinearse a las Actividades de Control.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

AQ	AR
V ESTRATEGIAS Y ACCIONES	
Estrategia para Administrar el Riesgo	Descripción de la(s) Acción(es)
REDUCIR EL RIESGO	1.1.1 Dar seguimiento a la firma del Acta compromiso por parte de los Titulares de la dependencia
	1.1.2 Dar seguimiento a las Designaciones de los Enlaces de CI
	1.2.1 Enviar IMCI a los Enlaces de CI
	1.2.2 Enviar Guía Técnica de Administración de Riesgos
	1.2.3 Capacitar a los Enlaces de CI
	1.2.4 Asesorar a los Enlaces de CI en la integración de sus Programas y realización de la IMARI
	1.3.1 Revisar Minutas de Reuniones de los Enlaces
	1.3.2 Revisar los reportes de avances trimestrales de control interno y administración de riesgos
	1.4.1 Realizar reporte de Avances por dependencia
	1.4.2 Realizar reporte Global del SIC Municipal
	1.5.1 Redactar las Normas de Control Interno para el Municipio de Saltillo

Usar verbos en infinitivo para redactar la descripción de las acciones a realizar para reducir el riesgo para cada control

INTEGRACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS (PTAR). - Una vez diseñado y validado el plan para administrar los riesgos y el mapa de riesgos, es necesario monitorearlo teniendo en cuenta que estos nunca dejan de representar una amenaza para la organización.

El monitoreo es esencial para asegurar que las acciones se están llevando a cabo y evaluar la eficiencia en su implementación, adelantando revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas. Este debe estar a cargo del grupo de trabajo y del Enlace, su finalidad principal será la de aplicar y sugerir los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo.

El monitoreo se hará mediante el formato de denominado Plan de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR), el cual se ubica en la pestaña de Plan de Trabajo (PTAR) y este se va a integrar a partir del análisis de riesgos, donde se enlistan las acciones determinadas para atender los riesgos institucionales, estableciendo responsables y calendarizando dichas actividades.

De la Matriz de Análisis de Riesgos, pasan directamente los siguientes datos:

- NO. DE RIESGO
- DESCRIPCIÓN DEL RIESGO
- VALOR DE IMPACTO
- VALOR DE PROBABILIDAD
- CUADRANTE
- ESTRATEGIA
- DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES DE CONTROL

Los datos a complementar en el Plan de Trabajo son los siguientes:

UNIDAD ADMINISTRATIVA. - Registrar el nombre del área responsable de administrar el riesgo identificado.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

RESPONSABLE: Registrar el nombre del servidor público que fungirá como representante del área responsable de administrar el riesgo identificado.

FECHA DE INICIO: Fecha en que se dará inicio al seguimiento de la acción de control del riesgo identificado (día/mes/año).

FECHA DE TÉRMINO: Fecha en que se concluirá el seguimiento de la acción de control del riesgo identificado (día/mes/año).

MEDIOS DE VERIFICACIÓN: Definir el documento físico y/o electrónico que acredite la acción de control comprometida en el PTAR.

El seguimiento al Plan de Trabajo de Administración de Riesgos se llevará a cabo por el Enlace y el Titular de la dependencia, dentro del Reporte de Avance Trimestral de Control Interno (RATAR).

El reporte PTAR (Plan de Trabajo de Administración de Riesgos) es revisado trimestralmente para dar seguimiento a la implementación de los controles y reportado a la Contraloría Municipal para revisión de la UMAySED, conforme se indica en el CM-PR-DMA-04.

Registro automático al concluir la MATRIZ

Datos a completar

No. Riesgo	Descripción del Riesgo	Valor de Impacto	Valor de Probabilidad	Control	Estrategia	No. Factores de Riesgo	Factor de Riesgo	Descripción de la acción de control	Unidad Administrativa	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Término	Medio de verificación
2022_1	No implementar el Sistema de Control Interno Municipal en las dependencias de la Administración Pública Municipal	8	9	REDUCIR EL RIESGO		1.1	Falta de cumplimiento de la Acta Dirección	1.1.1 Dar seguimiento a la forma del Acta cumpliendo por parte de los Titulares de la Dependencia 1.1.2 Dar seguimiento a las Designaciones de los Enlaces de CI	Dirección de Modernización y SED	Lic. Cibulvia Del Realque Obispo	12/08/2022	17/08/2022	1.1.1 Formato de Acta Cumplimiento Formado y Oficio de respuesta 1.1.2 Formato de Designación de Enlace de Control Interno y Oficio de respuesta
						1.2	Desconocimiento del MCI	1.2.1 Enviar MCI a los Enlaces de CI 1.2.2 Enviar Guía Técnica de Administración de Riesgos 1.2.3 Capacitar a los Enlaces de CI 1.2.4 Asesorar a los Enlaces de CI en la integración de sus Programas y realización de la MARI	Dirección de Modernización y SED	Ing. Yadira Maribel Ramirez Salinas	26/08/2022	02/09/2022	1.2.1 Oficio de envío MCI 1.2.2 Oficio de envío GT 1.2.3 Oficio capacitación, lista de asistencia y fotografías 1.2.3 Oficio de solicitud de asesoría, fotografías
						1.3	Falta de cumplimiento de las responsabilidades asignadas al Enlace de Control Interno	1.3.1 Revisar Minutos de Reuniones de los Enlaces 1.3.2 Revisar los reportes de avances trimestrales de control interno y administración de riesgos	Dirección de Modernización y SED	Ing. Yadira Maribel Ramirez Salinas	19/09/2022	06/12/2022	1.3.1 Formato de Minutos por Dependencia 1.3.2 Formato de Reporte de Avance Trimestral de Control Interno y AR, Formados por el Titular, acompañado con oficio de respuesta
						1.4	Falta de seguimiento los reportes de trabajo de las dependencias	1.4.1 Realizar reportes de Avances por dependencia 1.4.2 Realizar reporte Global del SCI Municipal	Dirección de Modernización y SED	Ing. Yadira Maribel Ramirez Salinas	12/10/2022	18/12/2022	1.4.1 Oficio donde se indique el Avance y las observaciones realizadas por los auditores 1.4.2 Reporte del SCI Municipal
						1.5	Falta de una Normativa Interna de carácter obligatorio	1.5.1 Redactar las Normas de Control Interno para el Municipio de Saltillo	Dirección de Modernización y SED	Ing. Yadira Maribel Ramirez Salinas	09/10/2022	28/10/2022	1.5.1 Publicación en el PDI

CONTRALORÍA MUNICIPAL DE SALTILLO. CM-FO-DMA-03 Rev. 02, fecha Rev. 28 de febrero de 2022.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

CONSIDERAR LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN

CONCEPTO DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN. -Los riesgos de corrupción representan la posibilidad de que por acción u omisión, mediante el abuso del poder y/o el uso indebido de recursos y/o de información, empleo, cargo o comisión, se dañan los intereses de una institución, para la obtención de un beneficio particular o de terceros, incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por un funcionario público, nepotismo, extorsión, tráfico de influencias, uso indebido de información privilegiada, entre otras prácticas.

IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN. - Si la conducta referida aplica afirmativamente en todas las siguientes descripciones, en consecuencia, se puede afirmar que, se trata de un riesgo de corrupción. Cada una corresponde a un elemento de la definición de corrupción.

- **Acción y omisión.** - Actividad u omisión de un servidor público que genere un posible acto o hecho de corrupción.
- **Uso del poder.** -Si la persona servidora pública actúa en función de la autoridad o cargo que ostenta.
- **Desviación de la gestión pública.** - La utilización de los recursos o bienes públicos para fines distintos a los programados.
- **Beneficio privado.** - Si se obtienen ganancias o utilidades para el disfrute personal o grupal.
- **Daña los intereses de la institución (impacto negativo).** Si la actividad trae consecuencias que afecten la imagen institucional o el servicio a la sociedad.

Ejemplo:

Conducta	¿Deriva de una acción u omisión?		¿Implica la decisión o uso del poder?		¿Desvía recursos públicos?		¿Genera un beneficio particular?		¿Generaría un impacto negativo a la sociedad o al erario?	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Compra "fantasma" de computadoras	X		X		X		X		X	

IDENTIFICACIÓN DE LAS ÁREAS SUSCEPTIBLES DE CORRUPCIÓN. - A fin de identificar los riesgos de corrupción de manera más precisa y oportuna; es relevante identificar y revisar las áreas en las que existe una mayor interacción entre los recursos y el personal, ya que, debido al grado de riesgo inherente, podrían ser más vulnerables a este tipo de acontecimientos, a continuación, se enuncian estas áreas:





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

ÁREAS	CONCEPTO
1. Adquisiciones	Todos aquellos servicios cuya prestación genera una obligación de pago para las dependencias y unidades administrativas.
2. Obra Pública	Están relacionados con la creación, mantenimiento o destitución de construcciones.
3. Recursos Financieros	Se refieren al uso del dinero disponible para ser gastado en forma de efectivo, valores líquidos y líneas de crédito.
4. Recursos Humanos	Están relacionados con la contratación, capacitación y pago de salario del personal.
5. Recursos Materiales	Consisten en la administración y distribución de bienes, insumos y servicios, así como en el manejo de almacenes a nivel general.
6. Tecnologías de la Información	Están relacionados, con los dispositivos tecnológicos (hardware y software) que permiten producir, almacenar, intercambiar y transferir datos entre sistemas de información que cuentan con protocolos comunes.
7. Transparencia	Son acciones enfocadas en permitir y garantizar el acceso a la información pública.
8. Auditoría	Consisten en actividades independientes, objetivas y sistemáticas que tienen el propósito de evaluar la actuación y el resultado de las unidades administrativas.
9. Control Interno	Son todas aquellas acciones encaminadas a proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de los objetivos y metas de la institución.

Así mismo es importante identificar y revisar los procesos y acciones vulnerables:

Proceso	Acciones
Contratación	Abastecimiento/adquisiciones, ofertas en una licitación, pedidos, trabajos, concesión de contratos.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

Pago	Subsidios, beneficios, sobresueldos/ prestaciones, becas, patrocinios.
Concesión/Expedición	Permisos, licencias, documentos de identidad, autorizaciones, certificados.
Regulación	Condiciones de los permisos, establecimiento de normas/criterios.
Inspección/Auditoría	Supervisión, vigilancia, control, inspección, auditoría
Aplicación de la ley	Acusación/juicio, justicia, sanción, castigo.
Información	Información confidencial, documentos, expedientes, derechos de autor.
Dinero	Tesorería, instrumentos financieros, gestión de cartera, dinero en efectivo, cuentas bancarias, primas, gastos, bonificaciones, prestaciones, etc.
Bienes	Compra, venta, administración y consumo

ANÁLISIS DE LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN. - Para analizar y responder a los riesgos de corrupción, a fin de que sean efectivamente mitigados, el Enlace debe aplicar la metodología general de administración riesgos de la presente guía.

EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN. - Tratándose de los riesgos de corrupción no se tendrán en cuenta la clasificación y los tipos de riesgos establecidas en la etapa de Evaluación de Riesgos, debido a que serán de impacto grave, ya que la materialización de este tipo de riesgos es inaceptable e intolerable, en tanto que lesionan la imagen, confianza, credibilidad y transparencia de la institución, afectando los recursos públicos y el cumplimiento de las funciones de administración.

Es decir, que no le es aplicable el concepto de tolerancia al riesgo, ya que la incidencia de un acto corrupto implica necesariamente una deficiencia en los objetivos institucionales, por lo tanto, la tolerancia al riesgo es cero.





Guía Técnica para la Administración de los Riesgos Institucionales

Código:	CM-GT-DMA-04
Emisión:	01/03/2022
Ultima Rev.:	-
Revisión No.:	00
Dirección Emisora:	Contraloría Municipal

V.- CONCLUSIÓN

El análisis de riesgo debe hacerse con base en la calidad y cantidad de información disponible, sin suposiciones, exagerar o minimizar un riesgo siempre tiene el mismo resultado: tomar malas decisiones. La adecuada gestión del riesgo requiere un grupo de trabajo multidisciplinario, el cual será guiado por el Enlace, cuya principal función es identificar, controlar, gestionar y vigilar el riesgo. Por ello se hace necesario que el equipo evalúe constantemente las situaciones identificadas como de riesgo. Existen numerosos ejemplos de organizaciones (principalmente financieras) que por una mala administración del riesgo fueron capaces de colapsar, en su momento, a la economía mundial. Sin embargo, a nivel doméstico, la mala administración del riesgo puede ser la diferencia entre el éxito o el fracaso organizacional.

BENEFICIOS DE IMPLEMENTAR LA GESTIÓN DE RIESGOS:

- Reduce costos.
- Mejora en la forma de identificar amenazas y oportunidades.
- Uso adecuado de los recursos necesarios para el tratamiento del riesgo.
- Mejora en los controles de riesgo.
- Involucra a todos los miembros de la compañía para que contribuyan en la identificación y tratamiento de los riesgos.
- Mejora la resistencia organizacional.
- Genera cultura organizacional.
- Contribuye a la oportuna toma de decisiones por parte de los directivos.
- Permite contar con un plan de acción eficiente que ayude a mitigar los riesgos y en caso de que se den poder actuar oportunamente.

Implementar un modelo de administración y análisis con base en riesgos no evita que sucedan eventos inesperados, pero sí nos permite garantizar que una organización va a actuar de la forma en que se ha planeado.

“La administración de riesgos es toda la organización, es transparencia interna y externa y, sobre todo, es la capacidad de los Titulares y Altos Mandos de transmitir esa cultura a toda la organización con una adecuada toma de decisiones, basada en un eficiente análisis vinculado a los objetivos estratégicos de la propia organización.”

