MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

PRESENTACIÓN

El Ayuntamiento de Ometepec, Guerrero, con el propósito de fortalecer la administración Municipal ha definido acciones objetivas que buscan lograr una gestión íntegra y transparente orientada a la participación y atención al ciudadano, comprometida con el desarrollo social, cultural, económico, y político del Municipio, atendiendo las políticas Nacionales que le permitan construir un estado comunitario y promover el desarrollo de la región, asegurando que estas acciones y esfuerzos lleguen a todos los ciudadanos del Municipio, teniendo como prioridad la población pobre y vulnerable con sentido de responsabilidad brindándoles atención y espacios para una real y efectiva participación ciudadana, que le permita participar en las actividades y acciones que se desarrollen, en la ejecución y vigilancia de los recursos para que puedan contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

La Administración del Riesgo, es un tema que no es nuevo en el campo de la Administración
Pública ni para las entidades públicas; la razón es, que las entidades se encuentran expuestas permanentemente a riesgos, a los cuales se les debe hacer un manejo apropiado y en el momento oportuno; dado que pueden poner en peligro a la organización. Por lo anterior y teniendo en cuenta los criterios de las nuevas normas y modelos aplicados a la materia, se interpreta que la eficiencia del control, o su principal propósito, es la reducción de los riesgos.

El Ayuntamiento de Ometepec, Gro., no es ajeno al tema y reconoce la existencia de riesgos en sus procesos y procedimientos, los cuales pueden hacer que no se logren los objetivos de la misma forma plena y satisfactoriamente. Para esto cuenta con un Sistema de Administración del Riesgo, que responda a las mismas necesidades de la entidad.

Por ende, el ayuntamiento, a través del área de Difusión y Transparencia, tiene la responsabilidad de diseñar y aplicar mecanismos que permitan identificar y evaluar aquellos eventos internos o externos que pueden afectar o impedir el normal desarrollo de los procesos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Dentro de estos criterios, es función del área de Difusión y Transparencia administrar los riesgos a partir de la adopción del Mapa de Riesgos, el cual es concebido como una herramienta de gestión establecida para minimizarlos, monitorearlos o mitigarlos y así evitar la extensión de sus efectos, bajo parámetros de calidad, eficiencia, economía y eficacia. El Mapa de Riesgos que se encuentra consolidado en el presente documento bajo la estructura de un enfoque por procesos, es el producto de un trabajo colectivo de los líderes de Procesos y Procedimientos, y demás servidores públicos vinculados a la Entidad **(Anexo No. 1)**.

El documento incluye la política Institucional de la administración del riesgo, sus objetivos y el compromiso para su ejecución, así como el marco legal y conceptual sobre el cual se soporta la metodología para su control y formulación del plan de mitigación y cómo debe realizarse el monitoreo al mapa de riesgos; concluye, con la definición de un conjunto de términos, que tiene como finalidad estandarizar el lenguaje de la administración del riesgo en la entidad y la respectiva bibliografía.

Con todo ello se busca generar confianza constante en los ciudadanos de nuestro Municipio y con las diferentes instituciones gubernamentales que interactúan, frente a los particulares para que puedan participar e intervenir en la administración pública y lograr el cumplimiento de sus derechos mediante procesos transparentes que les garanticen la igualdad de oportunidades, un trato digno y sin discriminación.

Para el logro de estos objetivos, se deben desarrollar instrumentos que permitan que los procesos internos y externos del Ayuntamiento de Ometepec, Gro., sean ágiles, oportunos, transparentes, eficaces, eficientes, donde los recursos públicos se destinen a solucionar las problemáticas sociales en temas de infraestructura y de servicios que propendan al desarrollo de la economía, la generación de empleo y la satisfacción de las necesidades básicas.

Con este propósito se desarrollan acciones y estrategias que permitan cumplir con este compromiso, teniendo en cuenta que para ello se requiere de talento humano idóneo y con experiencia necesaria para rendir información a la comunidad de forma transparente en el logro de las metas alcanzadas en el cumplimiento del Plan de Desarrollo Municipal, donde todos los ciudadanos tengan acceso a la información de forma rápida, oportuna y puedan ser escuchados y resueltas sus inquietudes.

INTRODUCCIÓN

Es común que día a día, personal de las instituciones se enfrenten con la duda o incertidumbre de no llegar a cumplir con sus objetivos establecidos en tiempo y forma, ya que las dependencias son dinámicas y constantemente se están actualizando y eso implica constantes riesgos, el reto para sus Titulares es determinar el grado de incertidumbre que se puede tolerar para fortalecer a tiempo sus sistemas de Control Interno.

La incertidumbre implica riesgos y a veces oportunidades, posee el potencial de erosionar o aumentar el valor. La administración de riesgos permite a la administración tratar efectivamente la incertidumbre, los riesgos y las oportunidades asociadas, mejorando así la capacidad de generar valor. Por lo tanto, es responsabilidad de los funcionarios del más alto nivel, valorar su probabilidad e impacto y diseñar estrategias para administrarlos.

El riesgo es un concepto fundamental, que inevitablemente está presente en todo que hacer, en la vida cotidiana de todas las personas y sobre todo en las organizaciones, sean públicas o privadas, así como en la administración municipal de Ometepec, Gro.

El riesgo se considera como toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.

En este contexto el Ayuntamiento de Ometepec, Gro., no puede estar ajena al tema de los riesgos y debe buscar cómo manejarlos partiendo de la base de su razón de ser y su compromiso con la sociedad, ya que están presentes en cualquier gestión que se realice.

La administración de riesgos se circunscribe en la búsqueda de mecanismos que impulsan gestiones más transparentes, con mejor desempeño, mayor responsabilidad y

compromiso social, capaces de adaptarse a entornos cambiantes, para lo cual se requiere la generación de una cultura proactiva en todos los niveles y basada en resultados; la aplicación de técnicas de planeación estratégica y la generación de información oportuna, confiable, completa y relevante, los cuales deberán incluirse como parte de los valores que definen el propio Ayuntamiento.

De igual forma resulta relevante sensibilizar a los funcionarios que manejan recursos públicos, sobre la importancia del control interno en el ejercicio de sus facultades, con el propósito de proporcionar una herramienta adicional para el manejo, custodia, control y aplicación de los recursos públicos de las entidades. Asimismo para el cumplimiento de los objetivos contenidos en los presupuestos, planes y programas, de conformidad con las leyes y demás disposiciones jurídicas aplicables.

Apoya también a fortalecer la transparencia, rendición de cuentas y fiscalización de recursos públicos. Por lo que respecta al trabajo de los Titulares, se pueden apoyar en el modelo de administración de riesgos, el cual les permitirá planear la revisión de los controles para asegurar su efectividad y, en su caso, para recomendar a los Titulares las acciones necesarias para fortalecer los controles y mitigar los riesgos.

MISIÓN

El Municipio de Ometepec, Guerrero, propende generar en todo su territorio, condiciones para un bienestar general positivo y mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, a través de programas y proyectos que impacten con equidad, justicia social, responsabilidad, eficiencia, uso adecuado y óptimo de sus recursos con una política de desarrollo humano territorial sostenible.

VISIÓN

El Municipio de Ometepec, Gro., será un Municipio próspero, con importante desarrollo social y económico, respetuoso de la dignidad humana, con eficiencia en el uso de sus recursos, en un marco de sostenibilidad ambiental, competitiva y responsabilidad social, mejorando la gestión institucional con criterios de eficiencia y efectividad y comprometido con el cumplimiento de las políticas institucionales, el Esquema de Ordenamiento Territorial y el Plan de Desarrollo Municipal.

POLÍTICA DE CALIDAD

Comprometidos con prestar un buen servicio, lograr un desarrollo social y económico en el Municipio, para el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros habitantes y la atención de sus necesidades y expectativas en un marco de sostenibilidad ambiental competitividad y responsabilidad.

Organizaremos la gestión Institucional con criterios de eficacia y efectividad, en concordancia con las políticas institucionales, el Esquema de Ordenamiento Territorial y el Plan de Desarrollo Municipal, contaremos con los recursos humanos, físicos y de infraestructura necesaria, que nos permitan optimizar continuamente nuestros resultados, para garantizar que los programas y proyectos impacten eficientemente a nuestra población.

Objetivo General.

Fortalecer la gestión del Ayuntamiento de Ometepec, Gro., a través de la implementación de la Política de Administración de Riesgos que permita un adecuado tratamiento de los mismos para garantizar el cumplimiento de la Misión, Visión del Municipio y sus objetivos institucionales.

Objetivos Específicos.

a) Diseñar una herramienta que facilite al Ayuntamiento de Ometepec, Gro., una adecuada administración del riesgo.

b) Generar una visión compartida acerca de la administración y evaluación de riesgos, así como del papel de la Administración Municipal, Cabildo Municipal, Directivos y Personal, con relación a los mismos.

c) Establecer los lineamientos estratégicos que orientan las decisiones de la administración municipal, frente a los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos.

d) Proteger y resguardar los recursos del Ayuntamiento de Ometepec, Gro., buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los puedan afectar.

e) Introducir dentro de los procesos y procedimientos la administración del riesgo, las medidas necesarias para neutralizar la ocurrencia de los mismos.

f) Involucrar y comprometer a todos los servidores del Ayuntamiento de Ometepec, Gro., en el proceso de Administración del Riesgo de la entidad, y en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y mitigar el riesgo.

g) Asegurar el cumplimiento de las leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables.

OBJETIVOS POR DIMENSIÓN ESTRATÉGICA

a) Por un Bienestar Social Positivo.

Responder con soluciones sociales integrales, a la población más desprotegida de nuestro municipio y así mejorar su calidad de vida.

b) Por una Integración Económica Positiva.

Apegarse por una dinámica económica, generación de servicios públicos u generación de oportunidades a todos los habitantes del Municipio de Ometepec, Gro., en un marco de condiciones sostenibles y sustentables.

c) Por una Gobernabilidad Positiva.

Implementar programas que apunten a un gobierno con principios rectores de una administración eficiente y generadora de confianza ciudadana.

OBJETIVOS DE CALIDAD

a). Lograr la satisfacción de la población y de los diferentes grupos de interés en los trámites, productos y servicios ofrecidos por la Ayuntamiento de Ometepec, Gro.

b). Generar en todo el territorio municipal condiciones para brindar bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

c). Implementar programas y proyectos que impacten a la comunidad con equidad, justicia y eficiencia.

d). Usar adecuada y óptimamente los recursos del municipio para el desarrollo social y económico de su población, en un marco de competitividad, sostenibilidad ambiental y responsabilidad social.

e). Cumplir las Políticas Institucionales, el Esquema de Ordenamiento Territorial y el Plan de Desarrollo Municipal.

f). Afianzar el cumplimiento de los requisitos legales internos, externos y de la comunidad del municipio.

g). Mejorar las competencias laborales y comportamentales del talento humano que contribuyan a optimizar su desempeño.

h). Desarrollar y mantener una infraestructura acorde con las necesidades del servicio.

i). Contar con tecnologías modernas de información y de comunicaciones para la prestación del servicio.

PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

Compromiso: Ir más allá del simple deber, ser fiel en el trato y en el desempeño para el cumplimiento de las funciones correspondientes, participar de manera responsable y eficiente en el logro de la misión corporativa entregando lo mejor de sí mismo.

Eficacia: Capacidad para hacer efectivo un propósito específico. La administración Municipal de Ometepec, Gro., obra dentro de los parámetros de calidad y economía garantizando la buena ejecución de un servicio prestado a entera satisfacción sin desgaste innecesario de fuerza e insumos.

Eficiencia: Capacidad de acción para lograr un propósito con el menor uso de energía o de recursos. Todos los funcionarios de la administración tienen objetivos trazados con plazos establecidos para así alcanzar la mayor eficiencia posible obteniendo mejores logros y mayores resultados haciendo uso racional de los recursos disponibles.

Honestidad: Es la manera ideal y transparente como deben actuar las personas que conforman la entidad en forma razonable, justa, honrada, recta, sincera y decente. Es el valor que mueve al hombre a proceder de acuerdo con reglas y valores aceptados en la sociedad como buenos principios.

Imparcialidad: La administración Municipal orientará sus acciones hacia el logro de la igualdad de la prestación de los servicios deberes y derechos evitando que los intereses particulares impacten negativamente a la colectividad. Los funcionarios de la administración ejercen su labor mediante un trato igualitario a todos los miembros de la comunidad.

Justicia: En esta administración cada quien tiene lo que le corresponde a la tendencia por desarrollar relaciones justa con la comunidad de manera equitativa y respetuosa, originando la generación de bienes y servicios con calidad.

Lealtad: Los funcionarios públicos deben ser fieles en el trato con sus compañeros y en el desempeño de su cargo, igualmente deben ser sinceros en el actuar, obrar y pensar dando pleno cumplimiento a lo que dicen las leyes de la fidelidad y del honor personal, respetando los ideales individuales y colectivos de la Administración Municipal. La lealtad

fortalece los lazos de respeto, colaboración, confianza y compromisos de los funcionarios Municipales, asegurando una mejor comunicación e interrelación laboral que contribuyen al mejoramiento de los procesos que se llevan a cabo en la entidad.

Respeto: Reconocer los limites existentes entre las personas aceptando y comprendiendo las particularidades de cada quien, es aceptar al otro reconocerlo y no vulnerar sus derechos. La Administración Municipal de Ometepec, Gro., trabaja por el fortalecimiento y mejoramiento continuo de sus competencias y obligaciones.

Responsabilidad: Reconocer y aceptar autónomamente con dedicación e interés máximo en el cumplimiento de sus deberes y funciones. La administración Municipal actúa según el interés colectivo y no sobre los intereses particulares respondiendo así a la confianza depositada por la población y asumiendo las consecuencias que de sus acciones o decisiones se generen. Los funcionarios de la Administración Municipal rendirán cuenta a la comunidad informándoles sobre el manejo de los recursos públicos y contribuyéndose en el garante del uso racional y transparente de la inversión pública.

Transparencia: Consiste en asumir un compromiso evidente y recto. La Administración Municipal de Ometepec, Gro., es clara y transparente en su accionar permitiendo ser observada por la comunidad, las instituciones públicas, privadas y los organismos de control. Los funcionarios de la Administración Municipal adoptaran este principio entendiendo como la actuación con claridad y óptima utilización de todos los recursos públicos generando confianza en la comunidad y entregando información real, confiable, veraz y oportuna.

ALCANCE

El Manual para la Administración del Riesgo, aplica para la identificación, análisis, valoración, tratamiento, monitoreo, control y comunicación de los riesgos de gestión y de corrupción del Ayuntamiento Municipal de Ometepec, Gro., e incluye las políticas para la administración del riesgo.

MARCO CONCEPTUAL

Riesgo: La amenaza de que un evento o peligro, acción o falta de acción afecte adversamente la habilidad de una organización para lograr sus objetivos y ejecutar sus estrategias exitosamente.

Amenaza: Se define como la causa de un riesgo. Situación que potencialmente cause pérdidas. La materialización de una amenaza dentro de un sistema puede originar uno o más riesgos.

Administración del Riesgo: Conjunto de elementos de control que, al interrelacionarse, permiten a la Institución evaluar aquellos eventos negativos tanto internos como externos, que pueden afectar o impedir el logro de los objetivos institucionales, o los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función.

Riesgo Operativo u Operacional: Es el riesgo de pérdida debido a la inadecuación a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal el cual involucra la pérdida potencial por sanciones derivadas del incumplimiento de las disposiciones legales y administrativas o la emisión de resoluciones judiciales desfavorables en relación con las operaciones que la institución lleva a cabo.

Análisis de beneficio-costos: Es una herramienta de la administración del riesgo usada para tomar decisiones sobre las técnicas propuestas por el grupo para la administración de los riesgos, en la cual se valoran y comparan los costos, financieros y económicos, de implementar la medida, contra los beneficios generados por la misma. Una medida de la administración del riesgo será aceptada siempre que el beneficio valorado supere al costo.

Análisis de Riesgo: Determinar el impacto y la probabilidad del riesgo, dependiendo de la información disponible, pueden emplearse desde modelos de simulación, hasta técnicas colaborativas.

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

Consecuencia: Efectos generados por la ocurrencia de un riesgo que afecta los objetivos o un proceso de la Institución. Pueden ser entre otros, una pérdida, un daño, un perjuicio.

Control: Es toda acción que tiende a modificar 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.

Corrupción: "Uso del poder para desviar la gestión de lo público hacia el beneficio privado".

Costo: Se entiende por costo las erogaciones, directas e indirectas, en que incurre la Institución en la producción, prestación de servicio o manejo de un riesgo.

Evento: Se entiende como un incidente o suceso, el cual ocurre durante un determinado intervalo de tiempo específico.

Factores de Riesgo: Manifestaciones o características medibles u observables de un proceso, que indican la presencia de Riesgo o tienden a aumentar la exposición, pueden ser internos o externos a la Institución.

Gestión del Riesgo de Corrupción: Es el conjunto de "Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo"4 de corrupción.

Identificación del riesgo: Establecer la estructura del riesgo; fuentes o factores internos o externos generadores del riesgo; puede hacerse a cualquier nivel total por unidad, por áreas, por procesos, incluso, bajo el viejo paradigma, por funciones, desde el nivel estratégico hasta el operativo.

Impacto: Son las consecuencias o efectos que puede generar la materialización del riesgo de corrupción en la entidad.

Indicador: Es la valoración de una o más variables que informa sobre una situación y soporta la toma de decisiones, es un criterio de medición y de evaluación cuantitativa o cualitativa.

Mapa de Riesgos: Herramienta metodológica que permite hacer un inventario de los riesgos de manera ordenada y sistemática, definiéndolos e identificando la descripción de cada uno de ellos y las posibles consecuencias.

Mapa de Riesgos de Corrupción: Documento con la información resultante de la gestión del riesgo de corrupción.

Modelo Integrado de Planeación y de Gestión: Instrumento de articulación y reporte de la planeación de cinco políticas de desarrollo administrativo.

Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano: Plan que contempla la estrategia de lucha contra la corrupción que debe ser implementada por todas las entidades del orden nacional, departamental y municipal.

Plan de Manejo del riesgo: Plan de acción propuesto por el grupo de trabajo, cuya evaluación de beneficio-costo resulta positiva y es aprobado por la Alta Dirección.

Probabilidad: Oportunidad de ocurrencia de un riesgo. Se mide según la frecuencia (número de veces en que se ha presentado el riesgo en un período determinado) o por la factibilidad (factores internos o externos que pueden determinar que el riesgo se presente).

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para generar un valor.

Realimentación: Información sistemática sobre los resultados alcanzados en la ejecución del plan, que sirve para actualizar y mejorar la planeación futura.

Riesgo: Posibilidad de ocurrencia de toda aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la Institución y le impidan el logro de sus objetivos o afectar algunos de los siguientes aspectos:

- El Patrimonio Institucional.
- El logro de los objetivos misionales formulados por la Alta Dirección.
- El diseño y desarrollo de estrategias institucionales.
- La forma y resultados de la operación institucional.
- La imagen de la Institución.

El concepto de riesgo no está expresamente limitado a acontecimientos negativos o eventos inesperados. Incluye también la ausencia o sub aprovechamiento de acontecimientos positivos u oportunidades.

Riesgo absoluto: El máximo riesgo sin los efectos mitigantes de la administración del riesgo.

Riesgo de Corrupción: Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para poder desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

Riesgo Residual: Es el riesgo que queda cuando las técnicas de la administración del riesgo han sido aplicadas.

Riesgo Emergente: Es un riesgo que aparece en un momento determinado, como consecuencia de un nuevo peligro identificado o un peligro conocido.

Seguimiento: Recolección de información regular y sistemática sobre la ejecución del plan, que sirve para actualizar y mejorar la planeación futura.

Sistemas: Conjunto de elementos coordinados y ordenados, relacionados entre sí, que generan un determinado resultado o salida.

Técnicas para el tratamiento del riesgo: Evitar o prevenir, reducir, dispersar, compartir o transferir y asumir riesgos.

Valoración del riesgo: Es el resultado de confrontar la evaluación del riesgo con los controles existentes.

POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Las políticas de administración del riesgo permiten estructurar criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior del Municipio.

Para darle cumplimiento a su misión institucional y legal, al Ayuntamiento Municipal, a través de sus objetivos institucionales, desarrolla procesos y Procedimientos, sin embargo dicho cumplimiento, se puede ver afectado por el surgimiento de diferentes tipos de riesgos, ocasionados por factores externos o internos, por esta razón implementa acciones encaminadas a administrarlos, mediante las siguientes opciones de manejo de administración del riesgo:

a) Evitar el riesgo: Tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, esto se logra cuando al interior de los procesos o Procedimientos son generados cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones aplicadas.

b) Reducir el riesgo: 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 costosas y de difícil aplicación. Lo anterior es posible mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles**.**

c) Compartir o transferir el riesgo: Es reducir el efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, por ejemplo, como en el caso de los contratos de seguros, o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos de riesgo compartido. O para el caso de la información importante, esta se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.

d) Asumir un riesgo: Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido, puede quedar un riesgo residual que se mantiene; en este caso el líder del subproceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

Teniendo en cuenta los parámetros anteriormente presentados, el Ayuntamiento Municipal implementará las siguientes **Políticas de Administración del Riesgo**:

1) Establecer acciones preventivas a eventos que pongan en riesgo el normal desarrollo de los procesos definidos para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, a través de la valoración y definición de controles.
2) Preservar la eficacia operativa de la administración municipal, garantizando el manejo de los recursos mediante el establecimiento e implementación de un Sistema de Administración del Riesgo que permita la minimización de los impactos y consecuencias causados por estos.
3) Velar por la oportuna identificación de eventos o situaciones que afecten negativamente la entidad y la valoración de los riesgos, así como la selección de una metodología para su tratamiento y monitoreo, de tal manera que procure evitar la materialización de eventos generadores que puedan afectar el cumplimiento de los lineamientos estratégicos de la entidad.
4) Monitorear los riesgos por proceso y subproceso con la colaboración de los líderes que permitan mayor control al cumplimiento de las acciones programadas para mitigar las causas que ocasionan el riesgo.

CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

La clasificación que se presenta a continuación, es útil para el proceso de identificación del riesgo, para dicha clasificación se debe tener en cuenta los siguientes conceptos:

- **Riesgos Estratégicos:** Se asocia con la forma en que se administra la Entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la Administración Municipal.
- **Riesgos Operativos:** Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica del Ayuntamiento Municipal, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura de la entidad y la desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.
- **Riesgos Financieros:** Se relacionan con el manejo de los recursos del Ayuntamiento Municipal que incluye la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de Tesorería y el manejo sobre los bienes de cada unidad administrativa. De la eficiencia y transparencia en la administración de los recursos, así como de su interacción con las demás áreas, dependerá en gran parte el éxito o fracaso de la misión del Ayuntamiento Municipal.
- **Riesgos de Cumplimiento:** Se asocian con la capacidad del Ayuntamiento para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
- **Riesgos de Tecnología:** Se asocian con la capacidad de la entidad para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de la entidad y soporte el cumplimiento de la misión.
- **Riesgos de Imagen:** Están relacionados con la percepción y la confianza por parte del cliente hacia la institución.

RESPONSABLES

Son responsables de la Administración de los Riesgos:

Responsable	Función

Presidente Municipal y Cabildo Municipal.	Evaluará los aspectos considerados como críticos que pueden llegar a representar amenaza para la consecución de objetivos y metas estratégicas con miras a establecer acciones efectivas, representadas en actividades de control debidamente concertadas entre los titulares de Procesos y Procedimientos, integradas a sus procedimientos.
Titular del Órgano de Control Interno y Encargado del Sistema de Evaluación al Desempeño.	Realizará las actividades tendientes a la valoración acompañamiento y asesoramiento de la gestión del riesgo a nivel institucional. Efectuar monitoreo a los planes de mitigación de los Procesos y Procedimientos de acuerdo a la frecuencia establecida para cada una de las acciones.

Secretarios Directores. Subdirectores. Jefes de área. Coordinadores de Programas.	Con base en los lineamientos señalados en el presente documento coordinarán la aplicación e implementación de técnicas y metodologías para administrar el riesgo. Elaborar y actualizar los mapas de riesgos por Proceso o subproceso. Revisar y ajustar periódicamente los riesgos identificados o cuando surjan modificaciones. Por los constates cambios que surgen, cada titular es responsable de los ajustes a los mapas de riesgos, sin necesidad de ser aprobado por el Presidente Municipal y el Cabildo Municipal.
Demás servidores públicos.	Participarán en la realización e implementación del Mapa de Riesgos de los Procesos y Procedimientos en los cuales participan, poniendo en práctica los principios y valores éticos del Ayuntamiento Municipal, en materia de manejo de recursos y de autocontrol.

COMUNICACIÓN DE LAS POLÍTICAS

A fin de establecer e implementar la infraestructura y el compromiso necesario para asegurar que la administración del riesgo se convierta en parte integral de la planeación de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, se desarrollarán planes de capacitación, así como efectuar las publicaciones que sean necesarias para lograr la interiorización y sensibilización de los funcionarios hacia el tema de la administración del riesgo.

CONTEXTO ESTRATÉGICO

Para la formulación de la política de administración del riesgo es fundamental tener claridad de la misión institucional, sus objetivos y una visión sistémica de la gestión, de manera que no se perciba esta herramienta gerencial como algo aislado del mismo accionar administrativo. En consecuencia, el diseño se establece a partir de la identificación de los factores internos y externos al Ayuntamiento que generan riesgos, afectando el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Las situaciones del entorno o externas pueden ser de carácter social, cultural, económico, tecnológico, político y legal, bien nacional o regional según sea el caso de análisis.

Las situaciones internas están relacionadas con la estructura, cultura organizacional, el modelo de operación, el cumplimiento de los planes y programas, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos humanos y económicos con los que cuenta una entidad.

Sumado a lo anterior, se recomienda establecer los objetivos, las estrategias, el alcance y los parámetros de las actividades de la entidad o de aquellos procesos donde se aplicará la metodología para poder iniciar el análisis de contexto estratégico. Esta etapa se documenta con el formato Matriz FODA. **(Anexo No. 1)**.

El contexto estratégico es la base para la identificación de los riesgos y los procesos y procedimientos.

Al realizar esta etapa se busca obtener los siguientes resultados:

1. **Identificar los factores externos:** Son los que pueden ocasionar la presencia de riesgos, para lograrlo se hace con base en el análisis de la información y los procesos y Procedimientos del Ayuntamiento Municipal.

2. **Identificar los factores internos:** Definidos como los que pueden ocasionar la presencia de riesgos con base en el análisis de los componentes:

   a) FODA Interno:

   - **Debilidades:** se refiere a los aspectos internos que de alguna u otra manera no permitan el crecimiento empresarial o que frenan el cumplimiento de los objetivos planteados;
   - **Oportunidades**: se refiere a los acontecimientos o características externas del Ayuntamiento Municipal que puedan ser utilizadas a favor de la Administración Municipal para garantizar el crecimiento del Ente;
   - **Fortalezas**: son las características internas del negocio que permitan impulsar al mismo y poder cumplir las metas planteadas y por último;
   - **Amenazas**: son los acontecimientos externos del Ayuntamiento Municipal en la mayoría de las veces incontrolables para la administración Municipal y personal del Ayuntamiento analizado.

   b) Direccionamiento estratégico.

   c) Estudios de cultura organizacional y el clima laboral adelantados por el Ayuntamiento Municipal.

3. **Aportar información:** esta información debe facilitar y enriquecer las demás etapas de la Administración del Riesgo.

La tabla a continuación presenta algunos ejemplos de factores internos y externos de riesgo:

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
Económicos: disponibilidad de recursos, emisión de deuda o no pago de esta.	**Infraestructura:** Disponibilidad de activos, capacidad de los activos, acceso de recursos.
	Personal: Capacidad del personal, salud, seguridad.
Medio Ambientales: emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo.	**Procesos:** Capacidad diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, conocimiento.
Políticos: cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.	
Sociales: demografía y responsabilidad social.	**Tecnología**: Integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento.
Tecnológicos: interrupciones comercio electrónico, datos externos, tecnología emergente.	

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Para esta etapa del proceso hay que tener en cuenta que este es permanente e interactivo, y basado tanto en el resultado del análisis del Contexto Estratégico como en el proceso de planeación.

Una vez definidos los factores internos y externos, se identifican los eventos (riesgos) que afecten el logro de los objetivos de los procesos y procedimientos, siendo ésta la base del análisis de riesgos que permite avanzar hacia una adecuada implementación de políticas que conduzcan a su control.

En esta etapa es donde se identifican los riesgos (se documenta con el **Anexo No. 2)**, lo cual es importante tener en cuenta las siguientes variables:

a) **Proceso:** Nombre del Proceso.

b) **Objetivo del proceso:** Se debe transcribir el objetivo que se ha definido para el proceso o subproceso, al cual se le están identificando los riesgos.

c) **Riesgo:** Representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos.

d) **Descripción:** Se refiere a las características generales o las formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.

e) **Causas (factores internos o externos):** Son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.

f) **Efectos (consecuencias):** Constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos del Ayuntamiento generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con incidencias importantes tales como: daños físicos y fallecimiento, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.

ANÁLISIS DEL RIESGO

El análisis del riesgo tiene como principal objetivo, establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias que genera en los procesos del Ayuntamiento Municipal, al igual que calificarlos y evaluarlos, con el fin de obtener la información necesaria para establecer el nivel del riesgo y las acciones que se deben emprender para el manejo del mismo.

Hay que tener en cuenta que, el cumplimiento del objetivo de esta etapa será posible, dependiendo de la información que se obtenga en el formato de identificación de riesgos y de la disponibilidad de datos históricos, sumado del aporte de los servidores del Ayuntamiento Municipal.

Teniendo en cuenta lo anterior, para facilitar la calificación y evaluación a los riesgos, se presentan algunos conceptos, y principalmente dos aspectos de análisis.

En primer lugar, ***la probabilidad***, que hacer referencia a la ocurrencia del riesgo; en segundo lugar, ***el impacto***, que tiene que ver con las consecuencias que se pueden producir por la materialización del riesgo en la organización.

CALIFICACIÓN DEL RIESGO

Esta se da a través de la estimación de la probabilidad de la ocurrencia, que expresa el número de veces que el riesgo se ha presentado o puede presentarse; y el impacto, que se califica según la magnitud de los efectos, todo lo anterior, por la materialización del riesgo.

Pasos claves para el análisis del riesgo:

- ✓ Determinar probabilidad.
- ✓ Determinar consecuencias.
- ✓ Clasificación del Riesgo.
- ✓ Estimar el nivel del riesgo.

Determinación de la probabilidad

Nivel	Concepto	Descripción	Frecuencia
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los Últimos 5 años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento.	Al menos de 1 vez en los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento.	Al menos de 1 vez en los últimos 2 años.
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias.	Al menos de 1 vez en el último año.
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Más de 1 vez al año.

Determinación del impacto

Nivel	Concepto	Descripción
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad.
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.

MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

Probabilidad	Impacto				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi seguro (5)	A	A	E	E	E

CRITERIOS SOBRE LA ZONA DE RIESGO

Zona de Riesgo	Color	Descripción
Baja		Asumir el riesgo.
Moderada		Asumir el riesgo, Reducir el riesgo.
Alta		Reducir el riesgo, Evitar el riesgo, Compartir o transferir.
Extrema		Evitar el riesgo, reducir el riesgo, Compartir o transferir.

VALORACIÓN DEL RIESGO

La valoración del riesgo es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados, esto se hace con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y para la fijación de políticas. Para adelantar esta etapa se hace necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones.

Acciones fundamentales para valorar el riesgo:

- Identificar controles existentes.
- Verificar efectividad de los controles.
- Establecer prioridades de tratamiento.

IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES

Es necesario identificar los puntos de control existentes para el desarrollo de esta etapa, estos son preventivos y correctivos.

- **Preventivos**: aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo y previenen su ocurrencia o materialización.
- **Correctivos**: aquellos que permiten tanto el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable como la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.

VALORACIÓN DE LOS CONTROLES

Para valorar los controles y determinar lo desplazamientos dentro de la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos, se puede hacer utilizando las matrices que a continuación se presentan, los cuales permiten de manera objetiva determinar dicho desplazamiento.

Parámetros	Criterios	Tipos de control		Puntajes
		Probabilidad	Impacto	
Herramientas para ejercer el control	Posee una herramienta para ejercer el control.			15
	Existen manuales, instructivos o procedimientos para el manejo de la herramienta.			15
	En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva.			30
Seguimiento al control	Están definidos los responsables de la ejecución del control y del seguimiento.			15
	La frecuencia de ejecución del control y seguimiento es adecuada.			25
Total				**100**

De acuerdo a los resultados obtenidos de la calificación dada a cada uno de los criterios descritos en la tabla anterior, se tendrá en cuenta los siguientes rangos de calificación:

Rangos de Calificación de los Controles	**Dependiendo si el Control afecta Probabilidad o Impacto Desplaza en la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos**	
	Cuadrantes a Disminuir en la	**Cuadrantes a Disminuir en el Impacto**

	Probabilidad	
Entre 0-50	0	0
Entre 51-75	1	1
Entre 76-100	2	2

Seguido del procedimiento de valoración del riesgo y la evaluación de los controles existentes, se hacen los desplazamientos.

Probabilidad	Impacto				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E

TRATAMIENTO DEL RIESGO

Esta etapa se hace teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la valoración de los riesgos después de controles. Es necesario recordar (véase página 12) que las opciones para el tratamiento de los riesgos son:

- Evitar el riesgo.
- Reducir el riesgo.
- Compartir o transferir el riesgo.
- Asumir un riesgo.

Zona de Riesgo	Color	Opciones de Tratamiento de Riesgo Compartido			
		Evitar	Reducir	Compartir o Transferir	Asumir
Baja				x	x
Moderada			x	x	
Alta			x		
Extrema		x	x		

Se califican teniendo en cuenta la gravedad o impacto, es decir, que tanto se afectaría al Municipio en caso de la ocurrencia del riesgo, califique de la siguiente manera:

PROBABILIDAD	CARACTERISTICAS
Baja	Significa que el evento tiene una remota posibilidad de que surja o se ha producido muy pocas veces, o nunca, en el pasado, por ejemplo, hasta un 20% de probabilidad
Moderada	Significa que el evento tiene un posible riesgo de que surja o se ha producido un par de veces en el pasado, por ejemplo, entre un 20% y un 50% de probabilidad
Alta	Significa que el evento tiene una chance probable de que surja o se ha producido varias veces en el pasado, es decir, más de un 50% de probabilidad

PLAN DE MITIGACIÓN

Una vez realizada cada una de las etapas anteriormente descritas, se procede a realizar las acciones que mitiguen los riesgos identificados. Para ello, se documenta mediante el formato "Plan de Mitigación" **(Anexo No. 4)**, en donde se especifica:

- **Riesgos:** Descripción del riesgo identificado.
- **Acciones:** Opciones de manejo del riesgo que entrarán a prevenir o reducir el riesgo.
- **Responsables:** Líderes de los Procesos o Procedimientos.
- **Cronograma:** Fecha establecida para la implementación de las acciones.
- **Indicadores:** Indicadores asignados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas.
- **Resultados:** Se consigna el valor que arroja la aplicación en forma porcentual.
- **Observaciones:** Se consigna las modificaciones requeridas para el control del riesgo contemplado.

De igual manera se hace necesario tener en cuenta que para la aplicación del Sistema de la Administración del Riesgo en la entidad es imprescindible el sentido de pertenencia hacia el Municipio por parte de los funcionarios, quienes deben velar por la protección de los recursos y el cumplimiento de los objetivos y la misión Institucional.

MONITOREO Y REVISIÓN

Una vez diseñado y validado el Mapa de Riesgos Proceso **(Anexo No. 3)** y el Plan de Mitigación **(Anexo No. 4),** para el Ayuntamiento de Ometepec, Gro., es necesario monitorearlo permanentemente, teniendo en cuenta que estos nunca dejan de representar una amenaza para la entidad.

La importancia del monitoreo radica en asegurar la vigencia de dichos mapas y la efectividad de las acciones correspondientes.

Al evaluar la eficacia en la implementación y desarrollo de las acciones de control, es esencial adelantar revisiones sobre la marcha del Mapa de Riesgos por proceso, para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden afectar la aplicación de las acciones preventivas.

El monitoreo está a cargo de los jefes de cada una de las área con el apoyo del coordinador del área de Difusión y Transparencia para asegurar un efectivo manejo del riesgo. Se documenta en el formato "Mapa de Riesgos Institucionales". (Anexo No. 6).

La dirección de Difusión y Transparencia, efectuará el seguimiento y verificación de los controles existentes para mitigar los riesgos y la veracidad de los resultados obtenidos de las mediciones de los indicadores formulados en el plan de mitigación de forma eventual. Se documenta en el formato "Seguimiento al Mapa de Riesgos". **(Anexo No. 5)**.

MAPA DE RIESGOS

A. Mapa de Riesgos Institucionales.

Este contiene a nivel estratégico los mayores riesgos a los que la entidad está expuesta, por ende permite conocer las políticas inmediatas de respuesta a los riesgos, que propenda a evitarlos, reducirlos, compartirlos o transferirlos, y a saber con precisión qué tipo de acciones emprender.

Mapa de Riesgos Institucional										
Proceso	Riesgo	Calificación		Evaluación Del Riesgo	Controles Existentes	Valoración del Riesgo	Opciones de Manejo	Acciones	Responsables	Cronograma
		Impacto	Probabilidad							

B. Mapa de Riesgos por Proceso.

Contiene riesgos a los que un proceso o subproceso está expuesto, al igual que la aplicación de la política institucional en cuanto al tratamiento del riesgo asociado a cada uno.

Mapa de Riesgos por Proceso y/o Subproceso								
Proceso:								
Objetivo:								
Riesgo	**Calificación**		**Evaluación Del Riesgo**	**Controles**	**Nueva Calificación**		**Nueva Evaluación**	**Opción de Manejo**
	Probabilidad	**Impacto**			**Probabilidad**	**Impacto**		

DESCRIPCIÓN DEL MAPA DE RIESGOS

- **Riesgo:** posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de la funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.
- **Impacto:** consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
- **Probabilidad:** entendida como la posibilidad de ocurrencia del riesgo; ésta puede ser medida con criterios de Frecuencia, si ha materializado (por ejemplo: número de veces en un tiempo determinado), o de Factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque este no se haya materializado.

- **Evaluación del riesgo:** resultado obtenido en la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos.
- **Controles existentes:** especificar cuál es el control que la entidad tiene implementado para combatir, minimizar o prevenir el riesgo.
- **Valoración del riesgo:** es el resultado de determinar la exposición de la entidad al riesgo, luego de confrontar la evaluación del riesgo con los controles existentes.
- **Opciones de manejo:** opciones de respuesta ante los riesgos tendientes evitar, reducir, dispersar o transferir el riesgo; o asumir el riesgo residual.
- **Acciones:** es la aplicación concreta de las opciones de manejo del riesgo que entrarán a prevenir o a reducir el riesgo y harán parte del plan de manejo del riesgo.
- **Responsables:** son las áreas encargadas de adelantar las acciones propuestas.
- **Cronograma:** son las fechas establecidas para implementar las acciones por parte del grupo de trabajo.
- **Indicadores:** se consignan los indicadores diseñados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas.

GLOSARIO

Análisis de riesgos: Determinar el impacto y la probabilidad del riesgo.

Aceptar el Riesgo: Decisión informada de aceptar las consecuencias y probabilidad de un riesgo en particular.

Administración de Riesgo: Conjunto de elementos de control que al interrelacionarse permiten a la Entidad evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función. Se constituye en el componente de control que al interactuar sus diferentes elementos le permite a la entidad auto controlar aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos.

Análisis de Riesgo: Elemento de Control que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad pública para su aceptación y manejo. Se debe llevar a cabo un uso sistemático de la información

disponible para determinar que tan frecuentemente pueden ocurrir eventos especificados y la magnitud de sus consecuencias.

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.

Compartir el Riesgo: Cambiar la responsabilidad o carga por las pérdidas que ocurran luego de la materialización de un riesgo mediante legislación, contrato, seguro o cualquier otro medio.

Consecuencia: El resultado de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sea este una perdida, perjuicio o ganancia, frente al a consecución de los objetivos de la entidad o el proceso.

Evaluación del Riesgo: Proceso utilizado para determinarlas prioridades de la administración del riesgo comparando el nivel de un determinado riesgo con respecto a un estándar determinado.

Evento: Incidente o situación, que ocurre en un lugar determinado durante un periodo determinado. Este puede ser cierto o incierto y su ocurrencia puede ser única o ser parte de una serie.

Frecuencia: Medida del coeficiente de ocurrencia de un evento expresado como la cantidad de veces que ha ocurrido un evento en un tiempo dado.

Factores de riesgo: Manifestaciones o características medibles u observables de un proceso que indican la presencia de Riesgo o tienden a aumentar la exposición, pueden ser internos o externos a la Entidad.

Identificación del Riesgo: Elemento de control que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control del a Entidad, que ponen en riesgo el logro de su Misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia. Se puede entender como el proceso que permite**.**

Impacto: Consecuencias que puede ocasionar a la Entidad la materialización del riesgo.
Indicador: Es la valoración de una o más variables que informa sobre una situación y soporta la toma de decisiones, es un criterio de medición y de evaluación cuantitativa o cualitativa.

Mapas de riesgos: Herramienta metodológica que permite hacer un inventario de los riesgos ordenada y sistemáticamente, definiéndolos, haciendo la descripción de cada uno de estos y las posibles consecuencias.

Monitorear: Comprobar, supervisar, observar o registrar la forma en que se lleva a cabo una actividad con el fin de identificar posibles cambios.

Pérdida: Consecuencia negativa que trae consigo un evento.

Probabilidad: Grado en el cual es probable que ocurra un evento, que se debe medir a través de la relación entre los hechos ocurridos realmente y la cantidad de eventos que pudieron ocurrir.

Proceso de Administración del Riesgo: Aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas de administración a las diferentes etapas de la Administración del Riesgo.

Reducción del Riesgo: Aplicación de controles para reducir las probabilidades de ocurrencia de un evento y/o su ocurrencia.

Riesgo: Posibilidad de ocurrencia de toda aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.

Riesgo residual: Nivel de riesgo que permanece luego de tomar medidas de tratamiento de riesgo.

Sistema de Administración de Riesgo: Conjunto de elementos del direccionamiento estratégico de una entidad concerniente a la Administración del Riesgo.

Valoración del riesgo: Es el resultado de confrontar la evaluación del riesgo con los controles existentes.

ANEXOS

Anexo No. 1	MATRIZ DOFA		
Proceso:			
Subproceso:			
Factores Internos		**Factores Externos**	
Fortalezas	**Debilidades**	**Amenazas**	**Oportunidades**

Anexo No. 2	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO		
Proceso:			
Objetivo:			
Causas (factores internos y externos)	**Riesgos**	**Descripción**	**Efectos (consecuencias)**

Anexo No. 3	MAPA DE RIESGOS PROCESO							
Proceso:								
Objetivo:								
Riesgo	**Calificación**		**Evaluación del Riesgo**	**Controles**	**Nueva Calificación**		**Nueva Evaluación**	**Opción de Manejo**
	Probabilidad	**Impacto**			**Probabilidad**	**Impacto**		

Anexo No. 4	PLAN DE MITIGACIÓN					
Proceso:						
Riesgo	**Acciones**	**Responsable**	**Indicador**	**Cronograma**	**Resultado**	**Observaciones**

Anexo No. 5	SEGUIMIENTO AL MAPA DE RIESGOS		
Proceso:			
Fecha de Seguimiento:			
Riesgo	**Verificación de las Acciones y Controles**	**Observaciones**	**Recomendaciones**

Anexo No. 6	MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL										
Proceso	Riesgo	Calificación		Evaluación del Riesgo	Controles Existentes	Valoración del Riesgo	Opciones de Manejo	Acciones	Responsables	Cronograma	Indicador
		Impacto	Probabilidad								

ATENTAMENTE

LIC. EFRÉN ADAME MONTALVÁN
Presidente Municipal

C. VERONICA MENDOZA MENDEZ
Secretaria General