

# **INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MATRIZ DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

## **CONTRALORÍA MUNICIPAL DEL H. AYUNTAMIENTO DE NEZAHUALCÓYOTL**

### **H. Ayuntamiento de Nezahualcóyotl Administración 2019 -2021**

## **INTRODUCCIÓN**

La administración de riesgos para entidades públicas, es una técnica que tiene gran funcionalidad en este tipo de instituciones que se mueven en un ambiente dinámico, permite que puedan afrontarse a los riesgos presentes en el entorno; logrando que se cumplan los objetivos de manera efectiva.

La contraloría del H. Ayuntamiento de Nezahualcóyotl, tiene presente que estos riesgos pueden afectar su funcionalidad y así afectar su sistema al que pertenecen; perjudicando a su principal misión, que es prestar servicios de calidad a los ciudadanos de ciudad Nezahualcóyotl.

Es por eso que en el presente documento se mostrará el proyecto para poder contrarrestar o controlar los riesgos a los que se debe enfrentar la Contraloría del Ayuntamiento de Nezahualcóyotl.

## OBJETIVOS

- ❖ Desarrollar un documento que permita dar a conocer los principales riesgos que deben afrontar las áreas de la contraloría de H. Ayuntamiento de Nezahualcóyotl.
- ❖ Servir como guía para generar estrategias que permitan controlar o afrontar los riesgos existentes en el entorno.
- ❖ Que permita que los miembros de todas las áreas de la contraloría se vean implicados en un proceso de mejora continua para desarrollar sus funciones de la mejor manera.
- ❖ Reducir la ineficiencia de algunos procesos que no generan valor a la prestación del servicio.

## METODOLOGÍA PREVIA

Para planificar y construir adecuadamente la matriz de administración de riesgos, es necesario considerar lo siguiente:

1. Identificar las áreas funcionales del Ayuntamiento de Nezahualcóyotl.
2. Identificación del riesgo: posibilita conocer los eventos potenciales que pueden afectar el logro de los objetivos del área, y por lo tanto el cumplimiento de su misión. Igualmente, en esta fase se busca establecer los agentes generadores del riesgo, así como las causas y los efectos de su ocurrencia.
3. Obtención de información: se deben utilizar metodologías de recolección de información y determinación de los riesgos existentes y potenciales del área. El desarrollo de la metodología se debe ejecutar utilizando herramientas como entrevistas con el personal adscrito al área, diagramas de flujo, revisión de registros, lluvia de ideas, cuestionarios, entre otros.



4. Evaluación cualitativa de la información: junto con el equipo de trabajo establecido para la gestión de riesgos y apoyados en la información contenida en las caracterizaciones de los procesos, se definirán los posibles eventos de riesgos que podrían materializarse en el área. La redacción del evento puede comenzar con palabras como falta, incumplimiento, omisión, retrasos, colapso, o utilizando adjetivos calificativos asociados a alguna actividad del proceso, tales como, inadecuado, Inoportuno, etc.
5. Conocer los elementos previos para realizar la matriz de administración de riesgos (riesgo, indicadores de riesgo, tipos de riesgos).
6. Elaboración de la matriz de administración de riesgos por área, cédulas de resultados por área y gráfica.
7. Identificación de los riesgos y generación de estrategias para su reducción.
8. Identificar oportunidades de mejora.

DEFINICIÓN DE LOS COMPONENTES	
<b>RIESGO</b>	Vulnerabilidad que existe en los procesos generales, que pueden internos, externos y medibles. Una de sus características es que es siempre existente, sin embargo pueden minimizarse.
<b>DESCRIPCIÓN DEL RIESGO</b>	Especificación detallada del riesgo de trabajo.
<b>NIVEL DEL RIESGO</b>	Evaluación cualitativa del impacto al área y la probabilidad de ocurrencia.
<b>ACCIONES EFECTUADAS</b>	Pasos específicos para disminuir las consecuencias provocadas por el riesgo, o la prevención de este.

## INDICADORES DE RIESGO

Un indicador de riesgo, es un factor o parámetro métrico que tiene la función de encontrar el elemento que sintetice con más o menos aproximación, todas las condiciones que pueden afectar el funcionamiento de una actividad dentro de un área.

**Riesgo:** Se define como la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y su grado de impacto negativo. Los factores que lo componen son la amenaza y la vulnerabilidad, ya sea interna o externa.

## TIPOS DE RIESGO

**Clasificar el riesgo.** Después de identificar las causas, generadores y áreas de impacto para cada uno de los riesgos, los mismos deben ser asociados a una clasificación que le permita al área reconocer el tipo de riesgos al cual se enfrenta, tomando como referencia las siguientes opciones:

- **Riesgos de gestión:** se refiere al riesgo derivado de un mal proceso, conforme a lo establecido en el manual de procedimientos.
- **Riesgos de corrupción:** aquellos que por la naturaleza de sus actividades se presten a manipulación por parte de los servidores públicos para la obtención de una gratificación ya sea económica o beneficio personal, en las que intervienen:
  - ✓ Adquisiciones
  - ✓ Contratos
  - ✓ Programas sociales
  - ✓ Manejo de dinero

- ✓ Tramites a la ciudadanía (gratis o con costo)
- ✓ Suministro (medicamentos, papelería, material)
- ✓ Entre otros.
  
- **Riesgos operativos:** comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias.
  
- **Riesgos financieros:** se relaciona con el manejo de los recursos de la entidad que incluyen: la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes.
  
- **Riesgos de cumplimiento:** Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
  
- **Riesgos estratégicos:** se asocia con la forma en que se administra la Entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos
  
- **Riesgos naturales:** Se asocia con aquellos eventos naturales que puedan afectar las funciones de la entidad tales como lluvia, temblores, bajas temperaturas, etc.
  
- **Riesgos de trabajo:** se refiere a aquellos riesgos que son provocados dentro del área de trabajo y que pueden afectar las actividades realizadas por el trabajador.
  
- **Riesgo de imagen:** están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.
  
- **Riesgos tecnológicos:** Están relacionados con la capacidad tecnológica de la entidad para satisfacer sus necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión.

## ESCALAS DE MEDICIÓN A UTILIZAR

Establecer la escala del nivel de riesgo, el grado de impacto y la probabilidad que tendrá el área para llevar a cabo la medición de los riesgos de forma estandarizada en todos los procesos o líneas de trabajo.

La escala establecida, debe contener las clasificaciones que el área considere que describe de forma completa y clara tanto los efectos como la frecuencia de ocurrencia de los riesgos; esta escala puede ser:

- ✓ **Cualitativa:** las escalas son descriptivas y no contienen ninguna referencia numérica. Las escalas deben ser claras y contener todos los factores que deban ser evaluados en el área para asignar la clasificación.

- ✓ **Semicuantitativa:** Se combinan las descripciones con valores que permiten priorizar las escalas definidas buscando una mayor exactitud en las valoraciones realizadas.
- ✓ **Cuantitativa:** A la escala se le asignan valores numéricos que establecen la magnitud de las pérdidas o el nivel de frecuencia con el que se presenta un evento. Estos datos son obtenidos a partir de estimaciones, análisis estadísticos, entre otros

## NIVEL DE RIESGO

Para la mejor evaluación de riesgos se generará una gráfica esquematizada en donde nos dará el grado del riesgo que vamos a manejar, esta gráfica se generará con los colores: verde, amarillo, naranja y rojo en un orden de mayor a menor, teniendo como significado lo siguiente:



## VALORACIÓN DEL GRADO DE IMPACTO

Una vez que valoraste el nivel de riesgo con base a esté se determinará el grado de impacto, se definirá bajo el **"VALOR"** estipulado conforme a la descripción de la siguiente tabla:

GRADO DE IMPACTO		
NIVEL	VALOR	DESCRIPCIÓN
BAJO	1	Efectos o riesgos que son casi nulos que ocurran en su impacto es muy bajo, por lo cual la solución será fácil de aplicar.
MODERADO	2	Efectos o riesgos que tiene mayor probabilidad en que ocurran y su impacto sigue siendo bajo pero la aplicación de solución tiene un grado mayor de dificultad.
ALTO	3	Efectos o riesgos que son constantes y que tiene un gran impacto en el área, su plan de acción es más complejo y tardado.
EXTREMO	4	Efectos o riesgos tienen mayor impacto en el área de trabajo y su plan de acción tiene medidas más drásticas y se debe aplicar lo más rápido posible.

## VALORACIÓN DE LOS NIVELES DE PROBABILIDAD DE OCURRENCIA

Derivado del riesgo y la practicidad en el área, identifique la probabilidad de ocurrencia de cada uno, conforme a los **"VALORES"** descritos en la siguiente tabla:

NIVEL	VALOR	DESCRIPCIÓN
OCASIONAL	1	Puede ocurrir bajo circunstancias muy especiales o poco existentes.
ESPORADICO	2	Podrá ocurrir con una frecuencia poco existente pero existe la mínima probabilidad de que pase.
POCO PROBABLE	3	Puede ocurrir con mayor frecuencia.
PROBABLE	4	Ocurre en la mayoría de veces.

## MANEJO DEL RIESGO

- a) **Asumir el Riesgo:** El área toma esta decisión sobre riesgos a los cuales se les logra reducir el impacto, emanado de sus controles.
- b) **Transferir el Riesgo:** Esta decisión de tratamiento la asume el área cuando las acciones de gestión del riesgo se vuelven insuficientes.  
Es importante recalcar que cuando esta decisión es tomada por el área o dependencia, debe ser consciente que está transfiriendo un riesgo, pero a la vez está asumiendo un riesgo el cual no lo exime de la responsabilidad y es la mala administración por parte de la cual decidió compartir el riesgo.

**NOTA:** Puede implicar ambas opciones dependiendo del riesgo.

## ACCIONES Y/O CONTROLES EFECTUADOS

Evaluación del riesgo generación de estrategias: Después de realizar la priorización de los riesgos, se establecen los tratamientos que se le aplicarán al riesgo para disminuir su consecuencia y/o probabilidad. Para establecer los tratamientos que deberán ser ejecutados se deberá determinar políticas de tratamiento de riesgos.



## EVIDENCIAS

Todos aquellos documentales llámese informes, controles, registros, bases de datos, entre otros que lleva a cabo el área para minimizar los riesgos y soportar el trabajo realizado.

## RESULTADOS DEL CONTROL

Se plasma la descripción del efecto que se concibe de las acciones que se generaron en relación al riesgo.


## GRADO DEL RIESGO DESPUÉS DE LAS ACCIONES

Utilizando la escala del nivel de riesgo, valorar conforme a las acciones el nivel alcanzado que queda como efecto de las mismas.

## OBSERVACIONES

Plasmar aquello que crea conveniente que detalle o aclare circunstancias conforme a lo descrito en la matriz de administración de riesgos.

## INSTRUCCIONES DE LLENADO DE LA MATRIZ DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

MATRIZ DE ADMINISTRACION DE RIESGOS										 <b>CONTRALORÍA MUNICIPAL</b> Nezahualcóyotl		
										Página:	( 1 )	
										Código:	( 2 )	
										Versión:	( 3 )	
<b>Nombre de la dependencia:</b> ( 4 )												
<b>Objetivo del Proceso:</b> PLANIFICAR EL DESARROLLO INSTITUCIONAL, MEDIANTE LA FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS RIESGOS EXISTENTES EN EL ÁREA, PARA LOGRAR UN MEJOR												
<b>Alcance:</b> IDENTIFICAR, MODIFICAR Y MINIMIZAR LOS RIESGOS EXISTENTES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, CONFORME A LAS ATRIBUCIONES DEL ÁREA												
<b>Area Responsable:</b> ( 5 )												
N°	RIESGO	GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	NIVEL DE RIESGO	TIPO DE RIESGO	RESPONSABLE	OPCIONES DE MANEJO	ACCIONES Y/O CONTROLES EFECTUADOS	EVIDENCIA	RESULTADO DEL CONTROL	GRADO DEL RIESGO DESPUES DE LAS ACCIONES	OBSERVACIONES
1	( 6 )	( 7 )	( 8 )	( 9 ) EXTREMO	( 10 )	( 11 )	( 12 )	( 13 )	( 14 )	( 15 )	( 16 ) ALTO 3	( 17 )
2				ALTO							MODERADO 2	
3				MODERADO							BAJO 1	
4				BAJO							BAJO 1	

SELLO Y FIRMA DEL DIRECTOR

SELLO Y FIRMA DEL RESPONSABLE

SELLO Y FIRMA DE CONTRALORIA

- (1) Se realizará una hoja por cada una de las áreas dependiendo su estructura orgánica, cada pestaña deberá llevar nombre del área, mismas que serán por nivel jerárquico.
- (2) Se conforma con la nomenclatura inicial **CM** (Contraloría Municipal) ,/ , Clave programática de la dirección, / y año de elaboración, ejemplo: **CM/K00/2016**
- (3) Año de elaboración.
- (4) Se colocará el nombre de la dirección.

**NOTA:** El objetivo del proceso y el alcance **"NO"** se modifican.

- (5) Nombre del área responsable conforme a la estructura orgánica.
- (6) Una vez que el área previamente haya identificado los eventos o consecuencias negativas que afectan el funcionamiento de sus actividades, se plasmarán en la columna denominado "Riesgos".
- (7) Por cada riesgo registrado, se deberá **valorar (con número)** el riesgo conforme a la tabla denominado "Grado de Impacto"
- (8) Determinar la probabilidad de que ocurra el riesgo, considerando los factores de riesgo y frecuencia, y de acuerdo a la tabla de **valorización (con número y palabra)** de los niveles de probabilidad.
- (9) El nivel de riesgo se define con la tabla del grado de impacto, mediante el recuadro de asignación que establece el nivel (color y palabra).

**NOTA:** El grado de impacto siempre lleva correlación con el nivel de riesgo (la diferencia radica solo en la forma de expresarlo)

- (10) Se anexa solo la clasificación del listado de los tipos de riesgo, según sea la naturaleza del mismo (puede definirse más de uno según se considere).
- (11) Se colocará el nombre completo del servidor público conforme a su estructura orgánica.
- (12) Se coloca la opción del apartado de manejo del riesgo, según sea la descripción del mismo (puede definirse solo con una o con las dos opciones).
- (13) Se propondrán acciones que, al implementarse con los ajustes necesarios y la estrategia aplicable, aseguren un efectivo mejoramiento y tratamiento de los riesgos detectados.
- (14) Todo lo que compruebe o respalde el trabajo realizado.
- (15) Análisis real de los resultados obtenidos de las acciones implementadas.
- (16) Utilizando la tabla del "grado de riesgo", valorar conforme a las acciones y resultados obtenidos, por lo que se colocara el color, número y palabra que defina el grado de riesgo, según su resultado final.
- (17) Breve descripción conforme al riesgo, que aclare circunstancias exactas (según lo considere).
- (18) Al llenar todos los datos del formato de la Matriz de Administración de Riesgo, automáticamente en la cédula de resultados, el plano comparativo y la gráfica de riesgos visualizarán la información, por lo que no deberán modificarse manualmente, derivado a que va formulado.

**NOTA 1:** Todo se deberá escribir con letras **MAYÚSCULAS** y con **Arial 10**.

**NOTA 2:** Por cada dirección se tendrá que asignar un enlace para asesoramiento, mismo que deberá tener conocimiento de todas las áreas de su dirección.

**NOTA 3:** Cuando se entregue la respuesta deberá ser de manera impresa y digital, la cual tendrá que llevar una hoja anexa con las firmas de todos y cada uno de los responsables conforme a la estructura orgánica, misma que deberá llevar la leyenda:

***"Conozco e identifico todos y cada uno de los riesgos establecidos en la Matriz de Administración de Riesgos elaborada por mi área, así como las consecuencias que conlleva asumir los mismos"***

Asimismo, se solicita hacer extensiva la información a todos y cada uno de los servidores públicos adscritos a su dirección.



C. Juan Hugo de la Rosa García  
**Presidente Municipal Constitucional**



Alejandro Barrios Padilla  
**Contralor Interno Municipal**