



MEDIO AMBIENTE

SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE
Y RECURSOS NATURALES

**PROCEDIMIENTO QUE ESTABLECE
LAS RESPONSABILIDADES DE LAS
PERSONAS ENCARGADAS DE LA
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
INSTITUCIONALES**

Índice

Introducción.....	1
Marco Normativo.....	1
Objetivo.....	1
Alcance.....	2
Definiciones.....	2
Responsabilidades y Funciones.....	3
Proceso de Administración de Riesgos.....	5
Procedimiento.....	5
Definición de las etapas de la metodología.....	6
Riesgos de corrupción.....	13
Comunicación y consulta.....	14
Contexto.....	14
Evaluación de riesgos respecto a controles.....	14
Tolerancia al riesgo.....	14
Seguimiento de la Administración de Riesgos.....	15
Conclusión.....	17
Referencias Bibliográficas.....	18



Introducción.

La Administración de Riesgos es un proceso fundamental para identificar, evaluar y mitigar los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales.

La adecuada Administración de Riesgos, permite anticiparse a posibles eventos adversos, reducir su impacto y aprovechar oportunidades de mejora.

No solo busca evitar pérdidas o daños, sino también fortalecer a la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales de Hidalgo (SEMARNATH), promoviendo un entorno más seguro, confiable y eficiente; este enfoque permite que la Dependencia cumpla con sus objetivos y metas mientras coadyuva a efficientar la utilización de los recursos.

Asimismo, provee las bases para identificar, analizar, catalogar y priorizar los riesgos, así como, desarrollar respuestas que mitiguen su impacto en caso de materialización.

Derivado de la importancia de esta actividad y con el propósito de facilitar la identificación y mitigación de los mismos, así como establecer y mantener una estructura que permita, de manera más clara y sencilla, responsabilizar al personal por sus funciones y por sus obligaciones específicas en materia de control interno, se presenta el Procedimiento que Establece las Responsabilidades de las Personas Encargadas de la Administración de Riesgos Institucionales.

Marco Normativo.

Artículos 134, 108, 109 fracción III y 113 fracción III inciso C de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;

Artículos 3 y 73 de la Constitución Política del Estado de Hidalgo;

Artículo 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 y 25 fracciones II, III, V y VII de la Ley General de Responsabilidades Administrativas;

Artículos 5,6,7,8,9 y 10 de la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos para el Estado de Hidalgo;

Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, publicado en el DOF el 03 de noviembre de 2016;

Artículo 33 de la Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Hidalgo;

Artículos 24, 26 y 46 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Hidalgo

Artículos 1 fracciones I, II y V; 12, 13, 14 y 15 Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de Hidalgo.

Objetivo.

Establecer y mantener una estructura que permita de manera más clara y sencilla responsabilizar al personal y Enlaces de la Administración de Riesgos de todas las unidades administrativas y niveles de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, por sus funciones y obligaciones, asegurando la implementación de acciones de control efectivas para mitigarlos e identificarlos, así como su atención y seguimiento.

Alcance.

Es de aplicación para el personal de todas las unidades administrativas y niveles de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales de Hidalgo, que tengan alguna responsabilidad en la identificación evaluación, seguimiento y reporte de riesgos.

Definiciones.

Para los efectos del procedimiento se entiende por:

Acción (es) de control: las actividades determinadas e implantadas por los Titulares y demás personas servidoras públicas de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, para alcanzar los objetivos institucionales, prevenir y administrar los riesgos identificados, incluidos los de corrupción y de tecnologías de la información.

Acción (es) de mejora: las actividades determinadas e implantadas por los Titulares y demás personas servidoras públicas de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales para diseñar, implementar y reforzar controles preventivos, detectivos o correctivos; así como atender áreas de oportunidad que permitan fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional.

Administración de Riesgos: vigilar la evaluación de los riesgos que amenazan el logro de las metas y objetivos institucionales, incluyendo el impacto potencial de los cambios significativos, la corrupción y la elusión (omisión) de controles por parte de cualquier persona servidora pública.

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

Matriz de Administración de Riesgos: es la herramienta que refleja el diagnóstico general de los riesgos para identificar estrategias y áreas de oportunidad en la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, considerando las etapas de la metodología de administración de riesgos.

PTAR: Programa de Trabajo de Administración de Riesgos.

Área (s) de oportunidad: 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.

Control correctivo (después): el mecanismo específico de control que opera en la etapa final de un proceso, el cual permite identificar y corregir o subsanar en algún grado, omisiones o desviaciones.

Control detectivo (durante): el mecanismo específico de control que opera en el momento en que los eventos o transacciones están ocurriendo, e identifican las omisiones o desviaciones antes de que concluya un proceso determinado.

Control preventivo (antes): el mecanismo específico de control que tiene el propósito de anticiparse a la posibilidad de que ocurran incumplimientos, desviaciones, situaciones no deseadas o inesperadas que pudieran afectar al logro de las metas y objetivos institucionales.

Elementos de control: los puntos de interés que deberá instrumentar y cumplir cada institución en su Sistema de Control Interno para asegurar que su implementación, operación y actualización sea apropiada y razonable.

Factor (es) de riesgo: la circunstancia, causa o situación interna y/o externa que aumenta la probabilidad de que un riesgo se materialice.

Gestión de riesgos de corrupción: proceso desarrollado para contextualizar, identificar, analizar, evaluar, atender, monitorear y comunicar los riesgos 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 pueden dañar los intereses de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, para la obtención de un beneficio particular o de terceros, incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por una persona funcionaria pública, nepotismo, extorsión, tráfico de influencias, uso indebido de información privilegiada, entre otras prácticas, en aquellos procesos o temáticas relacionados con áreas financieras, presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, trámites y/o servicios internos y externos.

Responsabilidades y Funciones.

Titular de la Institución:

- I. Instruir a los titulares de las Unidades Administrativas, al Coordinador del Control Interno y al Enlace de Administración de Riesgos iniciar y concluir el proceso de Administración de riesgos;
- II. Acordar la metodología, las acciones para su aplicación y los objetivos y metas institucionales alineados al proceso y formalizar la metodología;
- III. Acordar los riesgos institucionales y comunicarlos a las Unidades Administrativas a través del Enlace de Administración de Riesgos;
- IV. Firmar la Matriz y Mapa de Administración de Riesgos y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR); y
- V. Presentar en el comité u Órgano de Control correspondiente el Reporte de Trabajo de Administración de Riesgos y Reporte Anual del Comportamiento de los Riesgos.

Coordinador de Control Interno:

- I. Acordar y formalizar con el Titular la metodología, las acciones para su aplicación y los objetivos y metas institucionales alineados al proceso;
- II. Acordar los riesgos institucionales y comunicarlos a las Unidades Administrativas a través del Enlace de Administración de Riesgos;
- III. Firmar la Matriz y Mapa de Administración de Riesgos y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR); y

- IV. Difundir la Matriz y Mapa de Administración de Riesgos y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) e instruir a los responsables del cumplimiento de las acciones de control.

Enlace Institucional de Administración de Riesgos:

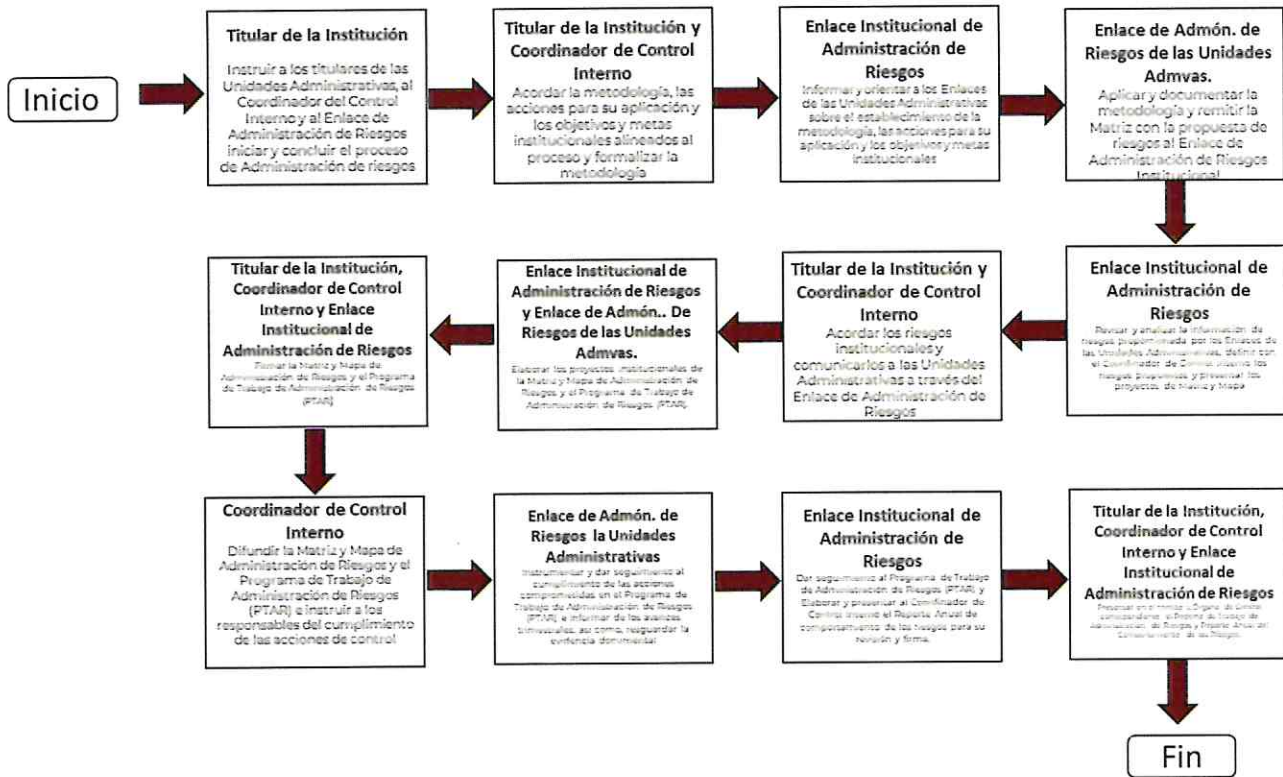
- I. Informar y orientar a los Enlaces de las Unidades Administrativas sobre el establecimiento de la metodología, las acciones para su aplicación y los objetivos y metas institucionales;
- II. Revisar y analizar la información de riesgos proporcionada por los Enlaces de las Unidades Administrativas, definir con el Coordinador de Control Interno los riesgos propuestos y presentar los proyectos de Matriz y Mapa;
- III. Elaborar los proyectos institucionales de la Matriz y Mapa de Administración de Riesgos y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR);
- IV. Firmar la Matriz y Mapa de Administración de Riesgos y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR);
- V. Dar seguimiento al Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR); y
- VI. Elaborar y presentar al Coordinador de Control Interno el Reporte Anual de comportamiento de los riesgos para su revisión y firma.

Enlaces de Administración de Riesgos de las Unidades Administrativas:

- I. Aplicar y documentar la metodología y remitir la Matriz con la propuesta de riesgos al Enlace de Administración de Riesgos Institucional;
- II. Elaborar los proyectos institucionales de la Matriz y Mapa de Administración de Riesgos y el Programa de Administración de Riesgos (PTAR); e
- III. Instrumentar y dar seguimiento al cumplimiento de las acciones comprometidas en el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) e informar de los avances trimestrales, así como, resguardar la evidencia documental.



Proceso de Administración de Riesgos.

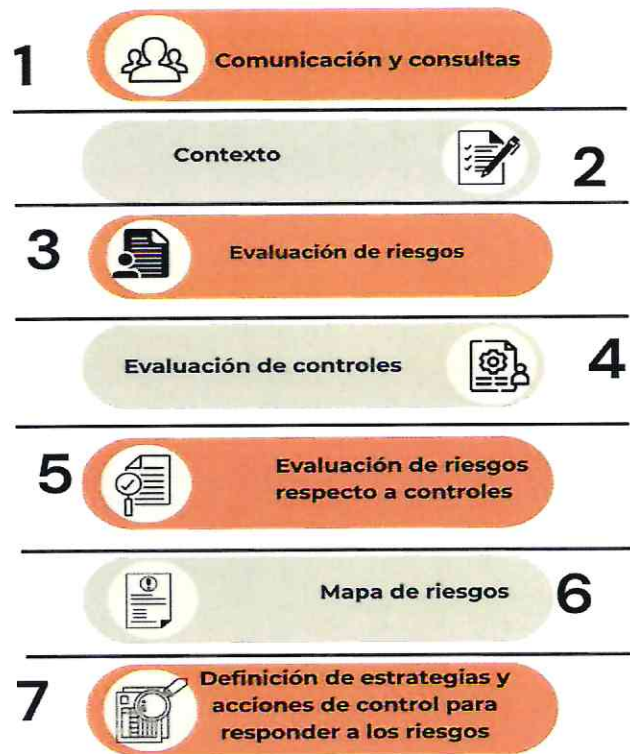


Procedimiento

De Conformidad a lo establecido en el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control en el Título Segundo Capítulo II, Responsabilidades y funciones en el Sistema de Control Interno Institucional, numeral 10, fracción V del Enlace de Administración de Riesgos y Título Tercero Capítulo I, Metodología de Administración de Riesgos, este proceso se deberá llevar a cabo, a través de una metodología que permita identificar los factores de riesgo, mediante el análisis de los mismos que pueden provocarlo, así como asegurar el logro de los objetivos de manera eficiente.

Definición de las etapas de la metodología.

Etapas de la metodología



1. Comunicación y consultas.

Se considerará lo siguiente:

- Plan estratégico institucional, que permita identificar y definir tanto las metas y objetivos de la Institución, como los procesos prioritarios (sustantivos y administrativos), así como los puntos directamente relacionados con la administración de riesgos;
- Precisar las bases y criterios que se deberán considerar para la identificación de las causas y posibles efectos de los riesgos y las acciones de control; e
- Identificar los procesos que estén expuestos a riesgos de corrupción.

Lo previo con la finalidad de establecer un contexto apropiado asegurado que los objetivos institucionales metas y/o procesos sean percibidos adecuadamente, así como documentar el proceso y asegurar que los riesgos sean plenamente identificados incluidos los de corrupción.



De ser necesario se deberán realizar mesas de trabajo con las áreas involucradas para el análisis de riesgos correspondiente.

2. Contexto.

Como parte importante de la integración e identificación de riesgos se deberá tomar en cuenta el entorno externo social, político, legal, financiero, tecnológico, económico, ambiental y de competitividad.

Asimismo, situaciones que involucran la estructura organizacional, atribuciones y objetivos institucionales y todos los procesos financieros presupuestales, antecedentes de evaluaciones al desempeño y herramientas tecnológicas, que permitan identificar fortalezas y debilidades que, en su caso permitan dar respuesta a los riesgos identificados.

El definir enunciados que se refieran a situaciones adversas como supuestos que pudieran afectar el cumplimiento de objetivos institucionales, coadyuvan a la identificación y esclarecimiento de los riesgos.

Contar con un antecedente histórico de los riesgos establecidos en ejercicios fiscales anteriores, así como las acciones de mejora que ayudaron a controlarlos o el impacto que ocasionó su incidencia, ayuda también a la identificación de riesgos.

3. Evaluación de riesgos.

La evaluación de riesgos es un proceso fundamental que consiste en:

- **Identificación, selección y descripción de riesgos.**

Son pasos fundamentales en el proceso de administración de riesgos de la institución.

Algunos métodos para su identificación son: análisis FODA, lluvia de ideas, mapa de procesos, entrevistas, cuestionarios y revisión de documentación previa.

Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno. en la descripción de los riesgos se deberá considerar la siguiente estructura general: *"... sustantivo, verbo en participio y adjetivo o adverbio o complemento circunstancial negativo. Los riesgos deberán ser descritos como una situación negativa que puede ocurrir y afectar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales."*

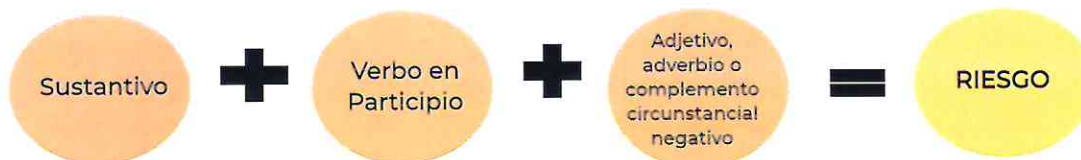


Fig. 2 Estructura General del Riesgo. - Fuente: ACUERDO por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

- **Nivel de decisión del riesgo.** Se refiere al proceso de determinar el grado de riesgo que la institución está dispuesta a asumir y como se tomarán decisiones para gestionar estos riesgos.

Los niveles de decisión se determinan en lo siguiente:

- ✓ **Estratégico:** afecta negativamente el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas institucionales.
 - ✓ **Directivo:** impacta negativamente en la operación de los procesos, programas y proyectos de la institución,
 - ✓ **Operativo:** repercute en la eficacia de las acciones y tareas realizadas por los responsables de su ejecución.
- **Clasificación de los riesgos.** Es un proceso crucial y ayuda a la institución a identificar, categorizar y priorizar los riesgos a los que puede estar expuesta y se determinan de acuerdo a la naturaleza de la Institución, clasificándolos en los siguientes tipos de riesgo: sustantivo, administrativo; legal; financiero; presupuestal; de servicios; de seguridad; de obra pública; de recursos humanos; de imagen; de TIC´s; de salud; de corrupción y otros.
 - **Identificación de factores de riesgo.** Consiste en reconocer las posibles amenazas que puede afectar a la institución; algunos enfoques para identificarlos son:
 - ✓ **Humano:** personas (internas o externas), que participan directa o indirectamente en los programas, proyectos, procesos, actividades o tareas.
 - ✓ **Financiero Presupuestal:** recursos financieros y presupuestales necesarios para el logro de metas y objetivos.
 - ✓ **Técnico-Administrativo:** estructura orgánica funcional, políticas, sistemas no informáticos, procedimientos, comunicación e información, que intervienen en la consecución de las metas y objetivos.
 - ✓ **TIC´s:** sistemas de información y comunicación automatizados;
 - ✓ **Material:** infraestructura y recursos materiales necesarios para el logro de las metas y objetivos.
 - ✓ **Normativo:** se relacionan con leyes, reglamentos, normas y disposiciones que rigen la actuación de la organización en la consecución de las metas y objetivos.

- ✓ **Entorno:** condiciones externas a la organización, que pueden incidir en el logro de las metas y objetivos.
- **Tipo de factor de riesgo:** se identificará conforme a lo siguiente:
 - ✓ **Interno:** causas o situaciones originadas en el ámbito de actuación de la organización;
 - ✓ **Externo:** causas o situaciones fuera del ámbito de competencia de la organización.
- **Identificación de los posibles efectos de los riesgos.** En este punto es importante implementar o seguir un enfoque sistemático, que describa las consecuencias que afectaran el cumplimiento de los objetivos institucionales en caso de materializarse el riesgo identificado.
- **Valoración del grado de impacto antes de la evaluación de controles (valoración inicial).**

De conformidad a lo establecido en el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, *“La Valoración del grado de impacto antes de la evaluación de controles (valoración inicial) se determinará con un valor del 1 al 10 en función de los efectos, de acuerdo a la siguiente escala de valor:”*

Escala de Valor	Impacto	Descripción
10	Catastrófico	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, visión, metas y objetivos de la Institución y puede implicar pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o impacto ambiental y deterioro de la imagen, dejando además sin funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo, afectando los programas, proyectos, procesos o servicios sustantivos de la Institución.
9		
8	Grave	Dañaría significativamente el patrimonio, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental y deterioro de la imagen o logro de las metas y objetivos institucionales. Además se requiere una cantidad importante de tiempo para investigar y corregir los daños.
7		
6	Moderado	Causaría, ya sea una pérdida importante en el patrimonio o un deterioro significativo en la imagen institucional.
5		
4	Bajo	Causa un daño en el patrimonio o imagen institucional, que se puede corregir en el corto tiempo y no afecta el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
3		
2	Menor	Riesgo que puede ocasionar pequeños o nulos efectos en la Institución.
1		

Fig. 3 Escala de valor del grado de impacto del riesgo. - Fuente: ACUERDO por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

- **Valoración de la probabilidad de ocurrencia antes de la evaluación de controles (valoración inicial).** De conformidad a lo establecido en el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno en su numeral 23, fracción III, inciso h.

La valoración del grado de impacto antes de la evaluación de controles (valoración inicial) se determinará con un valor de 1 al 10 en función de los efectos, de acuerdo a la siguiente escala de valor:

Escala de Valor	Probabilidad de Ocurrencia	Descripción
10	Recurrente	Probabilidad de ocurrencia muy alta. Se tiene la seguridad de que el riesgo se materialice, tiende a estar entre 90% y 100%
9		
8	Muy Probable	Probabilidad de ocurrencia alta. Está entre 75% a 89% la seguridad de que se materialice el riesgo.
7		
6	Probable	Probabilidad de ocurrencia media. Está entre 51% a 74% la seguridad de que se materialice el riesgo.
5		
4	Inusual	Probabilidad de ocurrencia baja. Está entre 25% a 50% la seguridad de que se materialice el riesgo.
3		
2	Remota	Probabilidad de ocurrencia muy baja. Está entre 1% a 24% la seguridad de que se materialice el riesgo.
1		

Fig. 4 Escala de valor probabilidad de ocurrencia del riesgo. - Fuente: ACUERDO por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

La valoración del grado de impacto y de la probabilidad de ocurrencia deberá realizarse antes de la evaluación de controles (evaluación inicial), se determinará sin considerar los controles existentes para administrar los riesgos, a fin de visualizar la máxima vulnerabilidad a que está expuesta la Institución de no responder ante ellos adecuadamente.

4.- Evaluación de controles.

La evaluación de controles es esencial para asegurar que los mecanismos implementados por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales de Hidalgo son efectivos para mitigar los riesgos identificados.

Se considerará lo siguiente:

- Comprobar la existencia o no de controles para cada uno de los factores de riesgo y en su caso, para sus efectos.
- Describir los controles existentes para administrar los factores de riesgo y en su caso, para sus efectos.
- Determinar el tipo de control: preventivo, detectivo y/o correctivo.
- Identificar en los controles su deficiencia, es decir corroborar que los controles puedan documentarse, que estén formalizados que tengan facilidad de aplicación y que sean efectivos para disminuir la probabilidad de que ocurran.
- Establecer si el riesgo está controlado con los factores implementados y si estos últimos son suficientes.



5.- Evaluación de riesgos respecto a controles.

Se deberá analizar como los controles existentes, mitigan los riesgos identificados y su probabilidad de ocurrencia.

En esta etapa se cotejarán los resultados de la evaluación de riesgos y de controles, a fin de visualizar la vulnerabilidad a que está expuesta la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales de Hidalgo de no responder adecuadamente ante ellos se considerarán los siguientes aspectos:

- a) La valoración final del riesgo nunca podrá ser superior a la valoración inicial;
- b) Si todos los controles del riesgo son suficientes, la valoración final del riesgo deberá ser inferior a la inicial;
- c) Si alguno de los controles del riesgo es deficientes, o se observa inexistencia de controles, la valoración final del riesgo deberá ser igual a la inicial, y
- d) La valoración final carecerá de validez cuando no considere la valoración inicial del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo; la totalidad de los controles existentes y la etapa de evaluación de controles.

Para la valoración del impacto y de la probabilidad de ocurrencia antes y después de la evaluación de controles, la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales de Hidalgo deberá utilizar metodologías, modelos y/o teorías basadas en cálculos matemáticos, tales como puntajes ponderados, cálculos de preferencias, proceso de jerarquía analítica, así como modelos probabilísticos, entre otros.

6.- Mapa de Riesgos.

El Mapa de Riesgos es una herramienta visual utilizada para identificar, evaluar y comunicar los riesgos dentro de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales de Hidalgo de manera clara y comprensible.

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. Riesgos de Atención Inmediata: son críticos por su alta probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, se ubican en la escala de valor mayor a 5 y hasta 10 de ambos ejes;



Cuadrante II. Riesgos de Atención Periódica: tienen alta probabilidad de ocurrencia ubicada en la escala de valor mayor a 5 y hasta 10 y bajo grado de impacto de 1 y hasta 5;

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

Cuadrante IV. Riesgos de Seguimiento: tienen baja probabilidad de ocurrencia con valor de 1 y hasta 5 y alto grado de impacto mayor a 5 y hasta 10.

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

Las estrategias constituirán las opciones y/o políticas de respuesta para administrar los riesgos, basados en la valoración final del impacto, así como, la probabilidad de ocurrencia del riesgo, lo que permitirá determinar las acciones de control a implementar por cada factor de riesgo.

Asimismo, de conformidad a lo establecido en el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, "... es imprescindible realizar un análisis del beneficio ante el costo en la mitigación de los riesgos para establecer las siguientes estrategias:"

- **Evitar el riesgo:** se refiere a eliminar el factor o factores que pueden provocar la materialización del riesgo, considerando que si una parte del proceso tiene alto riesgo, el segmento completo recibe cambios sustanciales por mejora, rediseño o eliminación, resultado de controles suficientes y acciones emprendidas.
- **Reducir el riesgo:** implica establecer acciones dirigidas a disminuir la probabilidad de ocurrencia (acciones de prevención) y el impacto (acciones de contingencia), tales como la optimización de los procedimientos y la implementación o mejora de controles.
- **Asumir el riesgo:** se aplica cuando el riesgo se encuentra en el Cuadrante III, Riesgos Controlados de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto y puede aceptarse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen, o cuando no se tiene opción para abatirlo y sólo pueden establecerse acciones de contingencia.
- **Transferir el riesgo:** consiste en trasladar el riesgo a un externo a través de la contratación de servicios tercerizados, el cual deberá tener la experiencia y especialización necesaria para asumir el riesgo, así como sus impactos o pérdidas derivadas de su materialización.



Esta estrategia cuenta con tres métodos:

- i. **Protección o cobertura:** cuando la acción que se realiza para reducir la exposición a una pérdida, obliga también a renunciar a la posibilidad de una ganancia.
- ii. **Aseguramiento:** significa pagar una prima (el precio del seguro) para que, en caso de tener pérdidas, éstas sean asumidas por la aseguradora. Hay una diferencia fundamental entre el aseguramiento y la protección. Cuando se recurre a la segunda medida se elimina el riesgo renunciando a una ganancia posible. Cuando se recurre a la primera medida se paga una prima para eliminar el riesgo de pérdida, sin renunciar por ello a la ganancia posible.
- iii. **Diversificación:** implica mantener cantidades similares de muchos activos riesgosos en lugar de concentrar toda la inversión en uno sólo, en consecuencia, la diversificación reduce la exposición al riesgo de un activo individual.

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

Las acciones de control para administrar los riesgos se definirán a partir de las estrategias determinadas para los factores de riesgo, las cuales se incorporarán en el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR).

Para los riesgos de corrupción que hayan identificado las instituciones, éstas deberán contemplar solamente las estrategias de evitar y reducir el riesgo, toda vez que los riesgos de corrupción son inaceptables e intolerables, en tanto que lesionan la imagen, la credibilidad y la transparencia de las Instituciones.

Riesgos de corrupción.

Los riesgos de **corrupción** pueden afectar gravemente la integridad y la reputación de una institución. Estos riesgos pueden surgir en diversas áreas y situaciones.

Según la Guía Básica de Implementación de Integridad y Prevención de la Corrupción en el Sector Público, el fenómeno de la corrupción constituye una problemática estructural, multifactorial y compleja.

“Cualquier esfuerzo que busque disminuir sus índices no debe enfocarse exclusivamente a sus efectos, sino atender también y en primer lugar sus causas. Es decir, debe contar con un enfoque preventivo que preserve la integridad como fundamento indispensable para llevar a cabo las funciones que permiten cumplir e



mandato de cada institución y al mismo tiempo debe encontrar sustento en criterios técnicos, objetivos y demostrados en el orden internacional.”

La identificación de riesgos de **corrupción** es crucial para implementar medidas de prevención y control efectivas.

Se podrá aplicar la metodología previamente descrita para su identificación considerando los siguientes aspectos:

Comunicación y consulta

La comunicación y consulta sobre los riesgos de corrupción son esenciales para asegurar que todos los niveles de la organización estén informados y comprometidos con las políticas anticorrupción.

Se deberá considerar los procesos financieros, presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, así como los trámites y servicios internos y externos.

Contexto

Se refiere al entorno en el cual estos riesgos existen y se desarrollan, para este tipo de riesgos las causas se establecerán a partir de la identificación de las DEBILIDADES (factores internos) y las AMENAZAS (factores externos) que pueden influir en los procesos y procedimientos que generan una mayor vulnerabilidad frente a riesgos de corrupción.

Evaluación de riesgos respecto a controles.

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.

Tolerancia al riesgo.

Se refiere al nivel de riesgo de corrupción que la institución está dispuesta a aceptar en el desarrollo de los procesos. Definir y entender la tolerancia al riesgo es esencial para implementar una gestión de riesgos efectiva y garantizar la integridad y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se deberá definir la tolerancia a los riesgos identificados para los objetivos estratégicos definidos por la Institución. En donde la tolerancia al riesgo se debe considerar como el nivel aceptable de diferencia entre el cumplimiento cabal del objetivo estratégico, respecto de su grado real de cumplimiento.



Una vez definidos los niveles de tolerancia, los responsables de cada riesgo deben supervisar el comportamiento de los niveles de tolerancia, mediante indicadores que para tal efecto establezcan, reportando en todo momento al Titular de la Institución y al Coordinador de Control Interno, en caso que se exceda el riesgo el nivel de tolerancia establecido.

Seguimiento de la Administración de Riesgos.

El seguimiento de la administración de riesgos es crucial para asegurar que las estrategias y controles de gestión de riesgos estén funcionando efectivamente y se ajusten a las condiciones cambiantes.

Para llevar un seguimiento efectivo se debe considerar:

- **Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR).**

Para la implementación y seguimiento de las estrategias y acciones, se elaborará y concluirá el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR), debidamente firmado por el Titular de la Institución, el Coordinador de Control Interno y el Enlace Institucional de Administración de Riesgos e incluirá los riesgos, factores, estrategias para administrarlos y las acciones de control registradas en la Matriz de Administración de Riesgos en donde se identifique claramente:

1. Unidad administrativa;
2. Responsable de su implementación;
3. Las fechas de inicio y término, y
4. Medios de verificación.

- **Reporte del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR).**

Deberá realizarse periódicamente por el Enlace Institucional de Administración de Riesgos para informar trimestralmente al Titular de la Institución el resultado, el cual deberá contener al menos lo siguiente:

- a) Resumen cuantitativo de las acciones de control comprometidas, indicando el total de las concluidas y el porcentaje de cumplimiento que representan, el total, de las que se encuentran en proceso y el porcentaje de avance de cada una de ellas, así como las pendientes sin avance;
- b) En su caso, la descripción de las principales problemáticas que obstaculizan el cumplimiento de las acciones de control reportadas en proceso y propuestas de solución para consideración de las unidades administrativas responsables de su supervisión.
- c) Conclusión general sobre el avance global en la atención de las acciones de control comprometidas y respecto a las concluidas su contribución como valor agregado para evitar que se materialicen los riesgos, indicando sus efectos en e

Sistema de Control Interno y en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

d) Firmas del Coordinador de Control Interno y del Enlace Institucional de Administración de Riesgos.

El Coordinador de Control Interno deberá presentar el Reporte de Avances Trimestral del PTAR:

- a) Al Titular del Órgano Interno de Control, dentro de los 15 días hábiles posteriores al cierre de cada trimestre para fines del informe de evaluación, y
- b) Al Comité de Control y Desempeño Institucional en las sesiones ordinarias correspondientes.

- **Evidencia documental del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR)**

Conforme a lo establecido en el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno,

"La evidencia documental y/o electrónica que acredite la implementación y avances reportados, será resguardada por los servidores públicos responsables de las acciones de control comprometidas en el PTAR institucional y deberá ponerse a disposición de los Órganos Internos de Control, a través del Enlace de Administración de Riesgos."

- **Reporte Anual de Comportamiento de los Riesgos.**

El enlace institucional de administración de riesgos realizará el reporte anual del comportamiento de los riesgos del año inmediato anterior y contendrá al menos lo siguiente:

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

El Reporte Anual del comportamiento de los riesgos, deberá fortalecer el proceso de administración de riesgos.



Conclusión.

Una administración de riesgos efectiva es fundamental para garantizar la transparencia, la eficiencia y la confianza pública en la gestión de los recursos.

Al identificar, evaluar y mitigar riesgos potenciales, se protege la integridad institucional, se evitan desviaciones en el cumplimiento de metas y se promueven el uso adecuado de los recursos públicos.

De igual manera, se fomenta una cultura organizacional centrada en la mejora y la prevención de la corrupción, el fraude o el mal manejo de los recursos y a su vez, contribuye a la optimización de los procesos internos.



Referencias Bibliográficas.

- Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno. (Última Reforma DOF 27 de agosto de 2018).
- Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación Estatal en Materia de Control Interno para el Estado de Hidalgo (23 de noviembre 2017).
- ASF. Integridad y Prevención de la Corrupción en el sector Público, Guía Básica de Implementación.
- ASF. (2014). Guía de Autoevaluación de Riesgos en el Sector Público.



El presente **“Procedimiento que establece las Responsabilidades de las Personas Encargadas de la Administración de Riesgos Institucionales”** fue elaborado, revisado y autorizado por:

Elaboró

Lic. Cintia Arteaga Reyes
Enlace de Control Interno Institucional.

Revisó

L.C. Claudia González Pérez
**Coordinadora de Control Interno
Institucional y Coordinadora
Administrativa.**

Autorizó
Titular de la Institución

Mtra. Mónica Patricia Mixtega Trejo
Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
**Presidenta del Comité de Control y Desempeño
Institucional**

Pachuca de Soto Hgo. Diciembre 2024.