



METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES

DE LA AUTORIDAD EDUCATIVA FEDERAL EN LA CIUDAD DE MÉXICO

NOVIEMBRE 2023

Handwritten mark

I. Contenido

I.	Contenido	2
II.	Presentación	3
III.	Glosario	4
IV.	Disposiciones Generales	6
	Objetivo de la AEFCM.....	6
	Objetivos prioritarios 2021-2024 de la AEFCM.....	6
	Objetivo de la Metodología de Administración de Riesgos.....	6
	Ámbito de Aplicación.....	7
	Responsabilidades sobre los Riesgos.....	7
	Normas Generales de Control Interno.....	7
V.	Metodología de Administración de Riesgos	8
	Inicio del Proceso de Administración de Riesgos.....	8
	Etapas de la Metodología.....	8
	Comunicación y consulta.....	8
	Contexto.....	9
	Evaluación de Riesgos (Matriz de Riesgos).....	9
	Evaluación de Controles.....	13
VI.	Programa de Trabajo de Administración de Riesgos	15
	Seguimiento de avance del PTAR.....	16
VII.	Reporte Anual de Comportamiento de los Riesgos	16
VIII.	Administración de otros riesgos	17



II. **Presentación**

En cumplimiento al Artículo Segundo, Título Tercero, Capítulo I, numeral 23 del "Acuerdo por el que se emiten las disposiciones y el Manual Administrativo de aplicación general en materia de Control Interno", publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 3 de noviembre de 2016, y conforme al "Acuerdo que reforma el diverso por el que se emiten las disposiciones y el manual administrativo de aplicación general en materia de control interno", publicado en el DOF el 5 de septiembre de 2018, la Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México (AEFCM) considera necesario la revisión de su Metodología para la Administración de Riesgos Institucionales para efectos de su actualización, que permita contribuir en mayor medida, a la mejora de su control interno.

Considerando las metas y objetivos institucionales asociados a su mandato legal, en este documento se establecen las bases para identificar los riesgos en todos los procesos sustantivos y administrativos, analizar su relevancia y diseñar acciones suficientes para responder a éstos y asegurar de manera razonable el logro de los objetivos institucionales, incluyendo la posibilidad de ocurrencia de actos de corrupción, fraudes, abuso entre otras irregularidades relacionadas con la adecuada salvaguarda de los recursos públicos.

En este sentido, la AEFCM les hace extensiva la invitación para que todo el personal aplique la presente Metodología de Administración de Riesgos a los procesos y subprocesos sustantivos y/o administrativos conforme a sus atribuciones y funciones a su cargo y analice la pertinencia, suficiencia y efectividad de los controles establecidos para el logro de los objetivos de la AEFCM.

¡Juntas y juntos transformamos a México!


Luis Humberto Fernández Fuentes
Titular de la Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México

III. Glosario

Acción(es) de control: Las actividades determinadas e implantadas por el Titular de la AEFCM y los servidores públicos de mando 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 el Titular de la AEFCM y los servidores públicos de mando para eliminar debilidades de control interno; 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: Los servidores públicos de mando de nivel de Dirección General a Jefatura de Departamento.

Administración de riesgos: Es el proceso dinámico desarrollado para contextualizar, identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos por los cuales se logra el mandato de la institución. Lo anterior mediante el análisis de los distintos factores que pueden provocarlos, con la finalidad de definir las estrategias y acciones que permitan mitigarlos, asegurándose el logro de metas y objetivos institucionales de forma razonable, en términos de eficacia, eficiencia y economía en un marco de transparencia y rendición de cuentas.

Control correctivo (después): El mecanismo específico de control que opera en la etapa final de un proceso, que 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 ocurren, e identifican las omisiones o desviaciones antes de que concluya un proceso determinado.

Control preventivo (antes): El mecanismo específico de control cuyo propósito es 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.

Disposiciones: Las Disposiciones en Materia de Control Interno y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

Enlaces de riesgos: Los servidores públicos acreditados por los Titulares de las Unidades Administrativas para participar y dar seguimiento a la administración de riesgos en la AEFCM.

Factor 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 puedan dañar los intereses de una institución para la obtención de un beneficio particular o de terceros, incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por un funcionario público, nepotismo, extorsión, tráfico de influencias o uso indebido de información privilegiada, entre otras prácticas.



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

Mapa de riesgos: La representación gráfica de uno o más riesgos que permite vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto.

Matriz de Administración de Riesgos: La herramienta que refleja el diagnóstico general de los riesgos para identificar estrategias y áreas de oportunidad en la Institución, considerando las etapas de la metodología general de administración de riesgos.

Mejora continua: Al proceso de optimización y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno; de la eficacia, eficiencia y economía de su gestión; y de la mitigación de riesgos a través de indicadores de desempeño y su evaluación periódica.

Objetivos institucionales: Los determinados en el Programa de Mediano Plazo que derivan de su alineación al Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial de Educación, así como los que derivan de los procesos prioritarios desarrollados por la AEFCM.

OIC: Órgano Interno de Control específico en la Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México.

Procesos administrativos: Aquellos necesarios para la gestión interna de la AEFCM, principalmente vinculadas al manejo de recursos, que no contribuyen directamente con su razón de ser, ya que dan soporte a los procesos sustantivos.

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

Procesos sustantivos: Aquellos que se relacionan directamente con las funciones sustantivas de la AEFCM; es decir, con el cumplimiento de su razón de ser.

PTAR: El Programa de Trabajo de Administración de Riesgos.

Riesgo: El evento adverso e incierto (externo o interno) que derivado de la combinación de su probabilidad de ocurrencia y el posible impacto pudiera obstaculizar o impedir el logro de las metas y objetivos institucionales.

Riesgo(s) de corrupción: La posibilidad de que, por acción u omisión, mediante el abuso del poder y/o el uso indebido de recursos y/o de información, empleo, cargo o comisión, se dañan los intereses de una institución para la obtención de un beneficio particular o de terceros. Esto incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por un funcionario público, nepotismo, extorsión, tráfico de influencias, uso indebido de información privilegiada, entre otras prácticas.

Seguridad razonable: El alto nivel de confianza, más no absoluta, de que las metas y objetivos de la institución serán alcanzados.

Sesión(es) virtual(es): La celebrada a través de medios electrónicos de comunicación que permiten la transmisión simultánea de voz e imagen.

Unidades administrativas: Las comprendidas en el Manual de Organización General de la Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México y que son responsables de ejercer la asignación presupuestaria correspondiente.



IV. Disposiciones Generales

Objetivo de la AEFCM

Prestar los servicios de educación inicial, básica -en todas sus modalidades, incluyendo la indígena-, y especial, así como la normal y demás para la formación de maestros de educación básica en la Ciudad de México, en un marco de mejoramiento permanente de la calidad y equidad de la educación, en beneficio de los habitantes de la Ciudad de México. 1.

Objetivos prioritarios 2021-2024 de la AEFCM

Se plantean seis objetivos establecidos en el Programa Anual de Trabajo de la AEFCM que se vinculan, correlacionan y contribuyen al cumplimiento de los contenidos en el Programa Sectorial de Educación (PSE) 2020-2024, en función de las atribuciones conferidas a la AEFCM.

1. Garantizar el derecho a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral de la población y que tenga como eje principal el interés superior de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes para promover el bienestar y el desarrollo de la Ciudad de México.
2. Garantizar el derecho de la población de la Ciudad de México a una educación pertinente y de excelencia en los diferentes tipos, niveles y modalidades de la educación básica para favorecer el desarrollo humano integral.
3. Revalorizar a las maestras y los maestros de educación básica como agentes fundamentales del proceso educativo, con pleno respeto a sus derechos, a partir de su desarrollo profesional, mejora continua y vocación de servicio.
4. Promover entornos favorables para el proceso de enseñanza-aprendizaje en los diferentes tipos, niveles y modalidades de la educación básica.
5. Asegurar el derecho a la práctica del deporte de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes en las escuelas de educación básica, así como promover estilos de vida saludables para favorecer la inclusión social y el desarrollo de las comunidades.
6. Asegurar la gestión eficiente de la AEFCM con la participación de todos los sectores y grupos de la sociedad para incrementar la calidad y equidad de la educación básica, centrada en el aprendizaje de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos.

Objetivo de la Metodología de Administración de Riesgos

Analizar la pertinencia, suficiencia y efectividad de los controles establecidos en los procesos sustantivos y administrativos de la AEFCM, para identificar riesgos (incluyendo los de corrupción), factores de riesgo, estrategias para administrar e implementar acciones de control que permitan el cumplimiento de los objetivos institucionales en el ámbito de la Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México.

¹ MANUAL de Organización General de la Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México, publicado en el DOF el 08/02/2019, Sitio



Ámbito de Aplicación

El Titular de la AEFCEM y todas las personas servidoras públicas adscritas a la AEFCEM que desempeñen un empleo, cargo o comisión que derive de sus atribuciones, funciones o actividades en sus respectivos niveles de control interno, establecerán, actualizarán y mantendrán en operación la Metodología para la Administración de Riesgos Institucionales, como base para identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos posibles, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos sustantivos o administrativos por los cuales se logra el mandato de la institución.

Responsabilidades sobre los Riesgos

Todas las personas servidoras públicas de la Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México, son responsables de:

1. Informar al superior jerárquico sobre las deficiencias relevantes y riesgos asociados, identificados en los procesos sustantivos y administrativos en los que participan.
2. Evaluar el Sistema de Control Interno Institucional (SCII), verificando el cumplimiento de las Normas Generales, sus principios y elementos de control, así como proponer las acciones de mejora e implementarlas en las fechas y forma establecidas. Lo anterior en un proceso de mejora continua que incluya la prevención y la administración de los riesgos que pudieran obstaculizar o impedir el logro de objetivos, metas o el cumplimiento de procesos prioritarios.
3. Participar en las acciones institucionales establecidas en los programas transversales que atiende la AEFCEM en materia de fiscalización y control de recursos públicos, de prevención, control y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción que transgredan el Código de Ética de la Administración Pública Federal y el Código de Conducta de la AEFCEM.

Normas Generales de Control Interno

El control interno tiene como objetivo proporcionar una seguridad razonable en el logro de objetivos y metas de la Institución dentro de las siguientes categorías:

1. Operación: Se refiere a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, programas y proyectos;
2. Información: Es la confiabilidad, veracidad y oportunidad de la información financiera, presupuestaria y de operación;
3. Cumplimiento: Es la observancia del marco legal, reglamentario, normativo y administrativo aplicable a la Institución, y
4. Salvaguarda: Es la protección de los recursos públicos y prevención de actos de corrupción.

Para ello, existen cinco Normas Generales de Control Interno:

- Primera. - Ambiente de Control. Es la base que proporciona la disciplina y estructura para lograr un sistema de control interno eficaz e influye en la definición de los objetivos y la constitución de las actividades de control.



- **Segunda.** - Administración de Riesgos. Es el proceso dinámico desarrollado para identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos por los cuales se logra el mandato de la institución.
- **Tercera.** - Actividades de Control. Son las acciones que define y desarrolla la Administración mediante políticas, procedimientos y tecnologías de la información con el objetivo de alcanzar las metas y objetivos institucionales.
- **Cuarta.** - Información y Comunicación. Establecer mecanismos que aseguren que la información relevante cuenta con los elementos de calidad suficientes y que los canales de comunicación tanto al interior como al exterior sean efectivos.
- **Quinta.** - Supervisión y Mejora Continua. Son las actividades establecidas y operadas por los responsables designados por el Titular de la institución, con la finalidad de mejorar de manera continua al control interno, mediante la supervisión y evaluación de su eficacia, eficiencia y economía.

V. Metodología de Administración de Riesgos

Inicio del Proceso de Administración de Riesgos

El proceso de administración de riesgos deberá iniciarse a más tardar en el último trimestre de cada año, con la conformación de un grupo de trabajo en el que participen los titulares de todas las unidades administrativas de la AEFCM, el Titular del Órgano Interno de Control, el Coordinador de Control Interno y el Enlace de Administración de Riesgos, con objeto de definir las acciones a seguir para integrar la Matriz y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, las cuales deberán reflejarse en un cronograma que especifique las actividades a realizar, designación de responsables y fechas comprometidas para la entrega de productos.

Etapas de la Metodología.

Comunicación y consulta

Se realizará conforme a lo siguiente:

- a) Se deberá considerar el Programa Anual de Trabajo de la AEFCM en el que se identifican y definen tanto las metas y objetivos de la Institución. También se deberá considerar los procesos prioritarios (sustantivos y administrativos), así como los actores directamente involucrados en el proceso de administración de riesgos,
- b) Se deberán considerar las observaciones y/o recomendaciones realizadas por órganos fiscalizadores a este órgano administrativo desconcentrado, como resultado del seguimiento a procesos, auditorías, o visitas de inspección entre otros,
- c) Se deberán definir las bases y criterios a considerar para la identificación de las causas y posibles efectos de los riesgos, e
- d) Identificar los procesos susceptibles a riesgos de corrupción.



Contexto

Esta etapa se realizará conforme a lo siguiente:

- Se deberá describir el entorno externo de la AEFCM en el ámbito educativo y su importancia a nivel nacional.
- Se deberá describir las situaciones propias de la AEFCM relacionadas con sus objetivos, acciones puntuales, actividad institucional, su estructura, atribuciones, procesos sustantivos y administrativos (recursos humanos, materiales y financieros), seguimiento a programas presupuestarios y la evaluación de su desempeño, así como su capacidad tecnológica bajo las cuales se pueden identificar sus fortalezas y debilidades para responder a los riesgos que sean identificados.
- Se identificarán, seleccionarán y agruparán los enunciados definidos como supuestos riesgos en los procesos de la Institución, a fin de contar con un conjunto sistemático de eventos adversos de realización incierta que tienen el potencial de afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Este conjunto deberá utilizarse como referencia en la identificación y definición de los riesgos.
- Se deberá describir el comportamiento histórico de los riesgos identificados en ejercicios anteriores, tanto en lo relativo a su incidencia efectiva como en el impacto que, en su caso, hayan tenido sobre el logro de los objetivos institucionales.

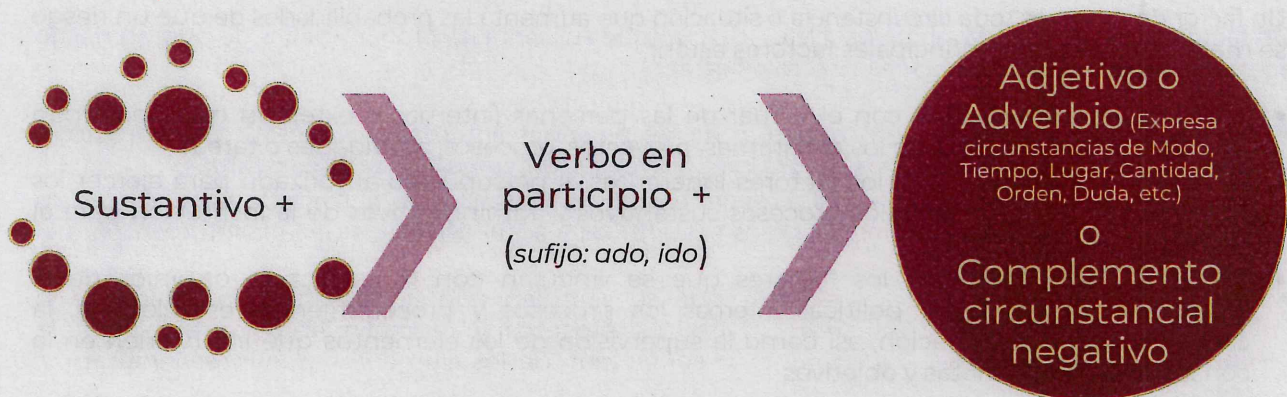
Evaluación de Riesgos (Matriz de Riesgos)

La evaluación de riesgos se refiere a la acción de medir o parametrizar dos magnitudes en los enunciados definidos como supuestos riesgos: el grado de impacto y la probabilidad de ocurrencia.

Para tal efecto deberá:

a) Identificación, selección y descripción de riesgos:

Los riesgos deberán ser descritos como una situación negativa que puede ocurrir y afectar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales. La descripción del riesgo debe ser expresado en un enunciado que tenga por estructura:



Los riesgos se formularán con base en las metas y objetivos institucionales, así como en los procesos sustantivos y administrativos de la AEFCM.

b) Nivel de decisión del riesgo:

Se identificará el nivel de exposición que compromete al riesgo en caso de su materialización, conforme a lo siguiente:

- **Estratégico:** Afecta negativamente el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas institucionales. Su atención requiere la acción conjunta del Titular de la AEFCM, los Titulares de las Unidades Administrativas de la AEFCM, del Titular del Órgano Interno de Control en la AEFCM y/o en su caso, de otras Instituciones.
- **Directivo:** Impacta negativamente en la operación de los procesos, programas y proyectos de la institución. Su atención requiere la acción conjunta del Titular de la Unidad Administrativa responsable y de otras áreas al interior de esa unidad o de la AEFCM.
- **Operativo:** Repercute en la eficacia de las acciones y las tareas realizadas por los responsables de su ejecución. Su atención requiere la acción del Titular del área o áreas responsables de la Unidad Administrativa.

c) Clasificación de los riesgos:

Los tipos de riesgo, por el proceso, área y/o actividad en donde se originan, se pueden clasificar en alguno de los siguientes tipos:

- Sustantivo.
- Administrativo, incluye entre otros los procesos de adquisiciones, arrendamientos, servicios, contable, financiero, programático – presupuestario, recursos humanos, procesos jurídicos, etc.
- De Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- De Corrupción.
- De Seguridad.
- De Imagen.

d) Identificación de factores de riesgo:

Un factor de riesgo es toda circunstancia o situación que aumenta las probabilidades de que un riesgo se materialice. Entre los principales factores están:

- **Humano:** Está relacionado con el actuar de las personas (internas o externas) que participan directa o indirectamente en los programas, proyectos, procesos, actividades o tareas.
- **Financiero Presupuestal:** Son los factores inherentes al presupuesto autorizado para ejercer los recursos con el que operan los procesos sustantivos y administrativos de la institución para el logro de metas y objetivos.
- **Técnico-Administrativo:** Son los factores que se vinculan con la estructura orgánica de la institución, las normas y políticas internas, los procesos y procedimientos establecidos, la comunicación e información, así como la supervisión de los elementos que intervienen en la consecución de las metas y objetivos.
- **TIC's:** Son los factores que se relacionan con la operación, supervisión y autorización de los sistemas de información y comunicación electrónica.



- **Material:** Son los factores relacionados con la infraestructura y recursos materiales necesarios para la operación y el logro de las metas y objetivos.
- **Normativo:** Son los factores vinculados al seguimiento de leyes, reglamentos, decretos, disposiciones, manuales y normas que rigen la actuación de la organización en la consecución de las metas y objetivos.
- **Entorno:** Se refieren a las condiciones externas a la institución, que pueden incidir en el logro de las metas y objetivos.

e) Tipo de factor de riesgo

Los factores de riesgos tienen índole diversa; sin embargo, se pueden agrupar en dos conjuntos:

- **Interno:** Se encuentra relacionado con las causas o situaciones originadas en el ámbito de actuación de la AEFM.
- **Externo:** Se refiere a las causas o situaciones fuera del ámbito de competencia de la AEFM.

f) Identificación de los posibles efectos de los riesgos

Al considerar el riesgo como la posibilidad de que no se cumpla con el objetivo, meta o proceso institucional, se realizará un ejercicio de proyección con las consecuencias negativas que la materialización del riesgo tendría en la operación. La redacción será clara, concisa y adecuada. Esta información será trasladada a la Matriz en construcción.

g) Valoración del grado de impacto antes de la evaluación de controles (valoración inicial)

Para la valoración inicial del grado de impacto, se evaluará en función de la magnitud de los efectos o consecuencias del riesgo en caso de materializarse. Se caracteriza porque no se consideran los controles establecidos en los procesos. Se mide en una escala del 1 al 10, donde el mayor impacto comprende la escala de 9 - 10 y el menor impacto comprende la escala de 1 - 2

Escala de Valor	Impacto	Descripción
1-2	Menor	Riesgo que puede ocasionar pequeños o nulos efectos en la Institución.
3-4	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.
5-6	Moderado	Causaría ya sea una pérdida importante en el patrimonio o un deterioro significativo en la imagen institucional.
7-8	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.



9-10	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 período importante de tiempo, afectando los programas, proyectos, procesos o servicios sustantivos de la Institución.
------	--------------	---

Tratándose de los riesgos de corrupción siempre serán de impacto grave, ya que lesionan la imagen, confianza, credibilidad y transparencia de la institución, además de afectar los recursos públicos y el cumplimiento de las funciones de administración. La materialización de este tipo de riesgos es inaceptable e intolerable.

h) Valoración de la probabilidad de ocurrencia antes de la evaluación de controles (valoración inicial)

La valoración de la probabilidad de ocurrencia, se evaluará en función de la posibilidad de materializarse el riesgo en el corto o mediano plazo; para ello, la posibilidad se medirá en una escala del 1 al 10, donde la mayor probabilidad de que ocurra el riesgo se encuentra en la escala entre 9 y 10 y la de menor probabilidad se ubica en una escala de 1 y 2. De igual manera, en esta valoración no se debe considerar la existencia o aplicación de controles en los factores del riesgo.

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

Esta valoración inicial colocará al riesgo en algún cuadrante del mapa de riesgos, como paso previo a la valuación de controles y será observable en el campo correspondiente en el formato.



Evaluación de Controles

La evaluación de los controles se refiere a la evaluación del diseño, incluidos los cambios realizados a éstos, de las actividades de control apropiadas para asegurar el correcto funcionamiento del control interno; las cuales ayudan al personal a cumplir con sus responsabilidades, puede incluir la documentación identificada y/o comunicada por los responsables de su funcionamiento y que puede ser supervisada y evaluada por la institución, para ello, se deberá:

1. Analizar para cada factor del riesgo si existe o no un control.

En los casos donde exista más de un control para el factor de riesgo será considerado el que aporte mejores condiciones para el manejo del riesgo.

2. Describir los controles existentes para administrar los factores de riesgo.

La descripción consiste en la denominación del control para el factor de riesgo que permita conocer su relación con el factor.

3. Determinar el tipo de control

- Preventivos.- Se dirige a evitar que la institución falle en lograr un objetivo o enfrentar un riesgo.
- Detectivos.- Descubre antes de que concluya la operación cuándo la institución no está alcanzando un objetivo o enfrentando un riesgo.
- Correctivos.- Corrige las acciones a fin de lograr un objetivo.

4. Suficiencia en los controles

- Está documentado: Que se encuentra descrito en un documento.
- Está formalizado: Se encuentra autorizado por servidor público facultado.
- Se aplica: Se ejecuta consistentemente el control.
- Es efectivo: Cuando se incide en el factor de riesgo, para disminuir la probabilidad de ocurrencia.

Un control es suficiente cuando cumple todos los requisitos; por lo tanto, el riesgo está controlado suficientemente.

Un control es insuficiente cuando no reúne alguno de los cuatro aspectos; por lo tanto, el riesgo no está controlado suficientemente.

Un control es inexistente cuando un factor de riesgo no tiene asociado algún elemento preventivo, detectivo o correctivo.

Por cada factor de riesgo, se debe realizar la evaluación de sus controles lo que permitirá identificar la existencia o inexistencia de controles, el tipo de control, así como la suficiencia de los mismos; es decir, si está documentado, está formalizado, se aplica y si es o no efectivo.

a) Evaluación de Riesgos Respecto a Controles

En esta etapa se lleva a cabo la valoración final del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo, considerando los controles que se hayan analizado en la etapa anterior. Esto permite visualizar la máxima vulnerabilidad a que está expuesta la AEFM de no responder adecuadamente a los riesgos.



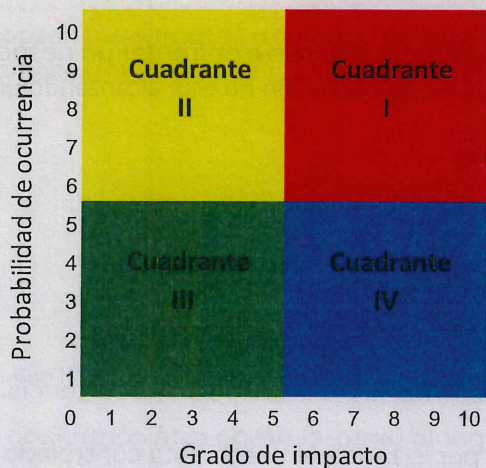
En esta etapa, hay una serie de consideraciones:

- 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 deficiente, o se observa inexistencia de controles, la valoración final del riesgo deberá ser igual a la inicial.
- 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.

b) Mapa de Riesgos

Los riesgos se ubicarán por cuadrantes en la Matriz de Administración de Riesgos y se graficarán en el Mapa de Riesgos, en función de la valoración final del impacto en el eje horizontal y la probabilidad de ocurrencia en el eje vertical.

MAPA DE RIESGOS



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.

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.

c) Definición de Estrategias

Tras conocer los riesgos, sus características, sus controles y valores, se definen estrategias (actitud ante el riesgo) y las acciones (conjunto de actividades para materializar la estrategia) para su manejo. Ello implica un ejercicio adicional de análisis respecto al costo- beneficio de la estrategia que se aplique

Las estrategias por seleccionar son:

1. **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.

2. **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.
3. **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.
4. **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:
 - 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.
 - Aseguramiento: Significa pagar una prima (el precio del seguro) para que en caso de tener pérdidas, éstas sean asumidas por la aseguradora.
 - 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.
5. **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 deben estar alineadas a las estrategias determinadas para los factores de riesgo, las cuales forman parte sustantiva del PTAR.

Para los riesgos de corrupción identificados, 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 la AEFCM.

VI. Programa de Trabajo de Administración de Riesgos

La implementación y seguimiento de las estrategias y las acciones de control definidas en la Matriz de Riesgos se transfieren al Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) y se formalizan con las firmas del Titular de la AEFCM, el Coordinador de Control Interno y el Enlace de Administración de Riesgos.

El PTAR incorpora los siguientes elementos:

- a) El número de riesgo.
- b) Los riesgos.
- c) Los factores de riesgo.
- d) Las estrategias para administrar los riesgos.
- e) Las acciones de control, definiendo:
 - Unidad administrativa.
 - Responsable de su implementación.
 - Las fechas de inicio y término.
 - Medios de verificación.
 - Las metas comprometidas.



Seguimiento de avance del PTAR

El seguimiento al PTAR es trimestral a través del Reporte de Avance Trimestral (RAT), que formula el Enlace de Administración de Riesgos bajo responsabilidad del Coordinador de Control Interno e incluye:

- 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) La descripción de las principales problemáticas que obstaculizan el cumplimiento de las acciones de control reportadas en proceso y propuestas de solución para consideración del COCODI
- 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 el Sistema de Control Interno y en el cumplimiento de metas y objetivos.
- d) Firmas del Coordinador de Control Interno y del Enlace 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.
- b) Al COCODI en las sesiones ordinarias del trimestre respecto al trimestre inmediato anterior.

La evidencia documental y/o electrónica que acredite la implementación y avances reportados, es resguardada por los servidores públicos responsables de las acciones de control comprometidas en el PTAR y se pondrá a disposición del Órgano Interno de Control, a través del Enlace de Administración de Riesgos.

El Titular del Órgano Interno de Control presentará en las sesiones ordinarias del COCODI, su informe de evaluación de cada uno de los aspectos del Reporte de Avances Trimestral del PTAR, como sigue:

- I. Al Titular de la Institución, dentro de los 15 días hábiles posteriores a la recepción del reporte de avance trimestral del PTAR, y
- II. Al Comité a través del Sistema Informático, en las sesiones inmediatas posteriores al cierre de cada trimestre.

VII. Reporte Anual de Comportamiento de los Riesgos

Se realizará un Reporte Anual del comportamiento de los riesgos determinados en la Matriz de Administración de Riesgos del año inmediato anterior, mismo que será informada en la primera sesión ordinaria de COCODI de cada ejercicio fiscal y contendrá:

- I. Riesgos con cambios en la valoración final de probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, los modificados en su conceptualización y los nuevos riesgos.
- II. Comparativo del total de riesgos por cuadrante.



- III. Variación del total de riesgos y por cuadrante.
- IV. Conclusiones sobre los resultados alcanzados en relación con los esperados, tanto cuantitativos como cualitativos de la administración de riesgos.

VIII. Administración de otros riesgos

La metodología de administración de riesgos planteada en este documento será empleada por los responsables de los procesos sustantivos y administrativos cuyas actividades que no se incluyen en la Matriz de Riesgos Institucional, por lo que será al interior de sus unidades administrativas en donde se realice este proceso.

K

