METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES Y DE CORRUPCIÓN DEL INSTITUTO ESTATAL DE TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES, INAIP YUCATÁN.

Contenido

[I. Introducción. 3](#_Toc90564855)

[II. Objetivo. 4](#_Toc90564856)

[III. Metodología de Administración de Riesgos. 5](#_Toc90564857)

[1. Definición de objetivos estratégicos. 5](#_Toc90564858)

[2. Definición de riesgos: 5](#_Toc90564859)

[A) Operacionales: 5](#_Toc90564860)

[B) De corrupción: 5](#_Toc90564861)

[3. Interpretación. 5](#_Toc90564862)

[4. Principales etapas para la administración de los riesgos. 6](#_Toc90564863)

[5. Principios básicos para una adecuada Administración de Riesgos: 7](#_Toc90564864)

[6. Técnicas para la identificación de los Riesgos Institucionales: 8](#_Toc90564865)

[7. Clasificación de Riesgos Institucionales: 8](#_Toc90564866)

[8. Políticas para la identificación de los Riesgos Institucionales. 9](#_Toc90564867)

[9. Políticas para la evaluación de los Riesgos Institucionales. 10](#_Toc90564868)

[10. Política para el establecimiento de Estrategias. 10](#_Toc90564869)

[11. Determinación de responsabilidades. 10](#_Toc90564870)

[**11.1.** Del Comité de Control Interno, Minimización de Riesgos y de Desincorporación de Bienes: 10](#_Toc90564871)

[**11.2.** De la Unidad Administrativa: 12](#_Toc90564872)

[IV. Disposiciones Transitorias. 12](#_Toc90564873)

1. **Introducción.**

Es común que día a día, personal de las instituciones públicas se enfrenten con la duda o incertidumbre de no llegar a cumplir en tiempo y forma con sus objetivos establecidos, ya que las instituciones públicas son dinámicas y constantemente se están actualizando, lo que implica constantes riesgos; el reto para sus Titulares es determinar el grado de incertidumbre que se puede tolerar para fortalecer a tiempo su Sistema 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 los órganos de dirección tratar efectivamente la incertidumbre, los riesgos y las oportunidades asociadas, mejorando así la capacidad de generar valor. Por lo tanto, es responsabilidad de los servidores públicos del más alto nivel, valorar su probabilidad e impacto y diseñar estrategias para administrarlos.

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, 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 a las instituciones públicas.

Sin duda fortalece la transparencia, la rendición de cuentas y fiscalización de recursos públicos. Por lo que respecta al trabajo de los Titulares de las áreas, se pueden apoyar en la Metodología de Administración de Riesgos, la cual les permitirá planear la revisión de los controles para asegurar su efectividad y, en su caso, para recomendarles las acciones necesarias para fortalecer los controles y mitigar los riesgos.

De igual forma resulta relevante sensibilizar a las personas responsables 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 instituciones públicas. Asimismo, para el cumplimiento de los objetivos contenidos en los presupuestos, planes y programas, de conformidad con las leyes y demás disposiciones jurídicas aplicables.

1. **Objetivo.**

Con el propósito de implementar el proceso de Administración de Riesgos Institucional atendiendo lo establecido en el artículo 13 del Acuerdo del Pleno a través del cual se establece el Sistema de Control Interno de fecha publicado en el Diario Oficial del Estado de Yucatán el 30 de octubre de 2019, es necesario establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, atender, monitorear y comunicar los riesgos asociados con la actividad institucional, a través de una metodología que permita el análisis de los distintos factores que pueden provocarlos, definiendo las estrategias y acciones que permitan controlarlos y asegurar de una manera razonable, el logro de los objetivos y metas del Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales, Inaip Yucatán.

Por lo anterior, se emite el presente instrumento que tiene por objeto dictar las normas que el Inaip Yucatán deberá observar para mitigar los riesgos que puedan impactar en sus objetivos y metas estratégicas, promoviendo que mediante la administración de riesgos se puedan aprovechar y aplicar de manera eficiente los recursos y los procedimientos técnicos con que cuenta el Inaip Yucatán e implementar una cultura de integridad y ética en las personas servidoras públicas.

La administración de riesgos establecida en el presente instrumento permitirá a los mandos superiores, medios y operativos del Instituto, tener control sobre aquellos eventos que, en caso de materializarse, puedan afectar el desarrollo y funcionamiento de los procesos para alcanzar los objetivos que persigue.

1. **Metodología de Administración de Riesgos.**

Con el fin de facilitar el cumplimiento de las responsabilidades implícitas en los distintos aspectos que comprende la presente Metodología de Administración de Riesgos, a continuación, se dan a conocer las acciones de carácter específico que deberán observar los participantes según corresponda, por cada uno de los numerales siguientes:

1. Definición de objetivos estratégicos.

La condición indispensable previa al proceso de administración de riesgos implicará:

1. Establecer de manera precisa los objetivos estratégicos conforme a la normatividad aplicable al Instituto, en apego a la Misión y Visión institucional.
2. Establecer objetivos específicos en cada unidad administrativa, así como los principios de integridad que la rigen.
3. Establecer objetivos sobre programas de administración de riesgos.
4. Definición de riesgos:
5. Operacionales:

Es la vulnerabilidad o amenaza a que ocurra un evento y sus efectos sean negativos y que los objetivos institucionales puedan verse afectados por él. Cuando las operaciones se encuentran en riesgo, es porque se considera que se encuentra en desventaja frente a una situación adversa.

1. De corrupción:

Se entiende por riesgo de corrupción la posibilidad que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

1. Interpretación.

Para la interpretación de la presente metodología ante situaciones no previstas, quedará facultado el Comité de Control Interno, Minimización de Riesgos y de Desincorporación de Bienes del Instituto, para lo cual podrá tener como referencia lo establecido en el Sistema de Control Interno Institucional del Inaip Yucatán, así como lo contenido en el Marco de Control Interno emitido por el Sistema Nacional de Fiscalización o documentos análogos oficiales.

1. Principales etapas para la administración de los riesgos.

Las etapas mínimas que debe contener el proceso de administración de riesgos son las siguientes:

1. Evaluación de riesgos;
2. Riesgos operacionales
3. Riesgos de corrupción

II. Evaluación de controles;

III. Valoración final de riesgos con respecto a controles;

IV. Mapa de Riesgos Institucional; y

V. Definición de estrategias y acciones de control para la administración de riesgos.

Cada una de las etapas anteriores, formarán parte de la matriz de riesgos y controles; dicha matriz constituye una herramienta de gestión de riesgos que permitirá al Inaip Yucatán documentar los procesos y objetivos críticos y correlacionarlos con los riesgos que amenazan el logro de estos; de tal forma, se determina el nivel de riesgo, control y tipo de respuesta que requiere cada riesgo.

Las acciones para llevar a cabo en cada una de las etapas enunciadas con antelación se detallan a continuación:

|  |  |
| --- | --- |
| **I. Evaluación de riesgos** | a) Identificar los procesos sustantivos, de apoyo sustantivo, de desarrollo organizacional, de gestión de recursos y de medición y evaluación, así como los riesgos potenciales que amenazan el logro de los objetivos institucionales, incluyendo los riesgos de corrupción susceptibles de presentarse, analizando sus causas, medios, circunstancias, situaciones o agentes generadores del riesgo y consecuencias.b) Identificar posibles eventos en el entorno externo que podrían influir en el logro de los objetivos, por ejemplo, cambios en el marco legal, en la economía, en la política, etcétera.c) Valorar el posible impacto y probabilidad de ocurrencia que representa la materialización de los riesgos identificados en perjuicio del logro de los objetivos institucionales.d) Priorizar los riesgos en términos de mayor a menor impacto y frecuencia para definir las acciones a corto y mediano plazo para su mitigación. |
| **II. Evaluación de controles** | a) Determinar si existen los controles para cada uno de los riesgos.b) Describir los controles existentes para administrar los factores de riesgo.c) Evaluar cada uno de los controles que se tienen implementados para determinar suficiencia o deficiencia. |
| **III. Valoración de riesgos vs controles** | a) Confrontar los resultados de la evaluación de riesgos y de controles a fin de visualizar la máxima vulnerabilidad de cada objetivo o proceso. |
| **IV. Mapa de riesgos** | a) Registrar la ubicación del riesgo por cuadrante en un mapa que permita conocer su grado de frecuencia e impacto.b) A partir del mapa de riesgos deberá decidirse que respuesta para los riesgos ubicados con niveles altos deben llevarse a cabo. |
| **V. Definición de estrategias y acciones de control** | a) Determinar un plan de acción para mitigar principalmente los riesgos evaluados con alto impacto y probabilidad de ocurrencia (analizar diferentes opciones para determinar la más adecuada en función de las implicaciones y características institucionales).b) Definir fechas de implementación del plan y sus responsables.c) Seguimiento del avance de las actividades establecidas en el plan de acción y determinar la efectividad en la gestión del riesgo.d) Establecer, eliminar o actualizar controles respecto de su efectividad en la mitigación de los riesgos.e) Informar al Pleno, Comisionado presidente y otras instancias de control y vigilancia. |

1. Principios básicos para una adecuada Administración de Riesgos:
	1. **Compromiso:** Para obtener una administración de riesgos ideal, será indispensable el compromiso del Pleno, el Comité de Control Interno, Minimización de Riesgos y de Desincorporación de Bienes y los mandos superiores de cada unidad administrativa para promover una cultura de identificación y prevención de riesgos, así como definir políticas relacionadas con la administración de riesgos.
	2. **Conformación del equipo:** El Inaip Yucatán contará con un equipo responsable de la implementación del proceso de administración de riesgos que estará integrado por los titulares de las unidades administrativas, el cual tendrá un canal de comunicación directo con el Comité de Control Interno, Minimización de Riesgos y de Desincorporación de Bienes. Los integrantes contarán con conocimientos sobre la institución y sobre control interno, administración de riesgos e integridad en el sector público con el fin de que se facilite la identificación, evaluación, análisis, respuesta, control, supervisión y comunicación de los riesgos.
	3. **Capacitación:** El equipo responsable del proceso de administración de riesgos, deberá capacitarse constantemente en materia de Control Interno y Administración de Riesgos para lo cual se podrá solicitar la colaboración del Órgano de Control Interno.
2. Técnicas para la identificación de los Riesgos Institucionales:
	1. **Talleres de autoevaluación:** Consistirá en reuniones de las personas servidoras públicas de diferentes niveles jerárquicos que desempeñen actividades clave en el Instituto; con el objetivo de identificar los riesgos, analizar y evaluar su posible impacto en el cumplimiento de los objetivos y proponer acciones para su mitigación.
	2. **Mapeo de procesos:** Esta técnica consiste en revisar el diagrama del proceso operativo e identificar los puntos críticos que podrían implicar un riesgo. Para efectuarla es necesario que se encuentren documentados todos los procesos del Instituto.
	3. **Lluvia de ideas:** Se trata de una técnica grupal en la que participan actores de diferentes niveles jerárquicos para generar ideas relacionadas con los riesgos, causas, eventos o impactos que pueden poner en peligro el logro de los objetivos.
	4. **El análisis de indicadores de gestión, de desempeño o de riesgos:** Deberán establecerse con anterioridad y evaluar sus desviaciones, es decir, que su comportamiento está por encima o debajo del rango normal, esto debe analizarse para determinar si esa desviación se debe a algún riesgo materializado o su comportamiento anormal tiene alguna explicación diferente a un riesgo.
3. Clasificación de Riesgos Institucionales:
	1. **Estratégico:** Se asocia a los asuntos relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Instituto.
	2. **Directivo:** Aquel que requiere para su atención acciones del área que lo detecta y de otras instancias internas del Instituto.
	3. **Operativo:** Este rubro considera los riesgos relacionados con fallas en los procesos, en los sistemas o en la estructura del Instituto.
	4. **Integridad:** Son aquellas situaciones o eventos que, en caso de materializarse, impactarían en mayor o menor medida al entorno de valores y principios éticos del Instituto.
4. Políticas para la identificación de los Riesgos Institucionales.
5. Conocimiento puntual de los objetivos institucionales contenidos en el Plan Estratégico;
6. Definición de metas y objetivos de cada Unidad Administrativa alineados a los institucionales;
7. Identificar los riesgos institucionales inherentes al Plan Estratégico del Inaip Yucatán, así como a los riesgos a los que están expuestos en el desarrollo de sus actividades, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos y metas institucionales;
8. Determinar cuáles son los tipos de riesgo existentes y cuál es su influencia en las actividades del Inaip Yucatán;
9. Realizar un inventario de riesgos y analizar las causas de los eventos que los generan;
10. Definir las causas (factores internos y externos) que originan el riesgo y que permiten identificar la esencia de lo que se considera como riesgo y su clasificación (categoría), lo cual permitirá determinar los efectos que son las consecuencias o resultados que las causas producen y tienen la característica particular de ser detonador para posteriormente cuantificar y medir el riesgo;
11. Evaluación y análisis de los riesgos institucionales y de corrupción;
12. Determinar probabilidad de ocurrencia de los riesgos institucionales y de corrupción;
13. Determinar grado de impacto de los riesgos institucionales y de corrupción;
14. Establecer la priorización del riesgo de acuerdo al impacto y probabilidad;
15. Identificar controles existentes y verificar efectividad.

La identificación de riesgos representa una de las actividades clave dentro del proceso de administración de riesgos, debido a que dicha actividad debe iniciar con reconocer los procesos y subprocesos y detección de los posibles eventos que pueden afectar el cumplimiento de los propósitos estratégicos. En este sentido, es una actividad crítica dentro de la administración de riesgos, ya que, en caso de tener inconsistencias en esta etapa, el desarrollo de los procedimientos subsecuentes puede tener repercusiones.

1. Políticas para la evaluación de los Riesgos Institucionales.
2. La evaluación de riesgos se lleva a cabo con técnicas cualitativas que consisten en valorar la probabilidad desde una perspectiva de juicio de expertos, quienes conocen de manera muy precisa las actividades, los procesos y el entorno en el cual se desempeña la institución;
3. Técnicas cuantitativas para evaluar riesgos, las cuales, consisten en determinar el valor de un riesgo mediante modelos estadísticos y calcular la pérdida esperada por materialización de riesgos;
4. Valorar la probabilidad de ocurrencia con base en la frecuencia; es decir, cuántas veces podría ocurrir el riesgo; considerando los factores internos y externos;
5. Valorar el grado de impacto tomando en cuenta las consecuencias que pueden ocasionar a la institución en caso de que el riesgo se materialice;
6. Definición de controles generales de los riesgos identificados que deben observarse por todos los dueños de los procesos operativos y que permitan mitigar y supervisar los riesgos identificados; y
7. Medición de la eficacia de los controles a nivel proceso para dar respuesta a los riesgos identificados.
8. Política para el establecimiento de Estrategias.
9. Para responder a los riesgos evaluados, se deberá analizar y determinar las acciones correspondientes que deben emprenderse, considerando el impacto y la probabilidad determinada, con el fin de alinear los riesgos evaluados con la materialización del riesgo, estrategia y objetivos; y
10. Implementar el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR en adelante), que tiene como fin asegurar la existencia de mecanismos de control, principalmente en los procesos más vulnerables a su ocurrencia.
11. Determinación de responsabilidades.
	1. Del Comité de Control Interno, Minimización de Riesgos y de Desincorporación de Bienes:
12. Promover la cultura de administración de riesgos, mediante mensajes claros que involucren como responsables a todos los servidores públicos del Inaip Yucatán en su ámbito de responsabilidad al buscar la participación activa de los diferentes niveles de autoridad en la gestión de riesgos.
13. Proponer al Pleno actualizaciones a la metodología de administración de riesgos y servir de órgano de consulta para la interpretación de situaciones no previstas en la misma, pudiendo basar sus criterios en otros instrumentos o documentos normativos como la Guía de Autoevaluación de Riesgos en el Sector Público emitido por la Auditoría Superior de la Federación (ASF) o análogos.
14. Revisión de los objetivos y metas institucionales a los que se deberá alinear el proceso de administración de riesgos.
15. Recibir la propuesta de riesgos institucionales y sus respectivas actualizaciones por parte de las unidades administrativas plasmada a través de los siguientes documentos:

d1. Matriz de Administración de Riesgos Institucional;

d2. Mapa de Riesgos Institucional;

1. Dar seguimiento de tal manera que los documentos descritos en el inciso que antecede se presenten para su revisión por parte del Comité preferentemente en su primera sesión ordinaria del ejercicio fiscal y sus actualizaciones se presenten en las sesiones subsecuentes.
2. Posterior a la revisión referida en el inciso anterior, presentar anualmente en el mes de febrero para autorización y firma del Comisionado presidente los documentos descritos en el inciso e) respecto de los trabajos en materia de riesgos institucionales del año inmediato anterior y resguardarlos en archivo para proporcionarlos ante las instancias que correspondan.
3. Informar al Pleno y al Órgano de Control Interno los resultados más relevantes, posterior a la identificación, evaluación, análisis y priorización de los riesgos, presentando la matriz de administración de riesgos y las acciones correspondientes al seguimiento de estos.
4. Difundir la Matriz de Administración de Riesgos, el Mapa de Riesgos y el PTAR Institucionales, e instruir la implementación del PTAR a los responsables de las acciones de control comprometidas.
5. Comunicar al Pleno y al Órgano de Control Interno los riesgos adicionales o cualquier actualización a la Matriz de Administración de Riesgos, al Mapa de Riesgos y al PTAR Institucionales determinados con la presente metodología.
6. Incluir en el PTAR el proceso de revisión de riesgos para el ejercicio de que se trate donde se determinen las acciones para actualizar y controlar los riesgos identificados.
7. Ser el canal de comunicación e interacción entre el Pleno y las unidades administrativas responsables de la administración de riesgos.
8. Informar y orientar a las unidades administrativas sobre el establecimiento de la metodología de administración de riesgos aprobada por el Pleno, las acciones para su aplicación y los objetivos y metas institucionales a los que se deberá alinear dicho proceso, para que documenten su propuesta de riesgos en la Matriz de Administración de Riesgos.
	1. De la Unidad Administrativa:
9. Identificar y actualizar los Riesgos Institucionales inherentes a su área de acuerdo con lo establecido en la presente metodología y en los tiempos que le sean determinados;
10. Cumplir con cualquier precisión y requerimiento que se realice por parte del Comité de Control Interno, Minimización de Riesgos y de desincorporación de bienes ante situaciones no previstas en la presente metodología, así como proponer actualizaciones a la misma.
11. Remitir por vía institucional al Comité de Control Interno, Minimización de Riesgos y de desincorporación de bienes la propuesta de riesgos institucionales de su área, así como sus respectivas actualizaciones plasmadas a través de los siguientes documentos:

b1. Matriz de Administración de Riesgos Institucional;

b2. Mapa de Riesgos Institucional;

1. Informar a requerimiento del Comité de Control Interno, Minimización de Riesgos y de desincorporación de bienes el avance correspondiente a las acciones de mejora establecidas en el PTAR o cualquier programa de seguimiento; y
2. Resguardar la evidencia documental y/o electrónica suficiente, competente, relevante y pertinente que acredite la implementación y avances reportados, mismas que deberán estar a disposición de los órganos fiscalizadores.
3. **Disposiciones Transitorias.**

Única. – El presente programa entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial del Gobierno del Estado.