



INSTITUTO ELECTORAL Y DE PARTICIPACIÓN
CIUDADANA DEL ESTADO DE GUERRERO

Manual de Administración de Riesgos

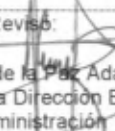
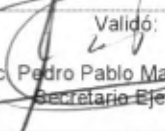
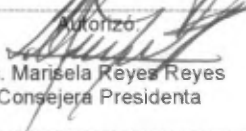
IEPC-GRO-MAR


Agosto de 2017

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización: de Junio 2017
	Dirección Ejecutiva de Administración	Versión: 01 Página: 1

ÍNDICE

	Página
Introducción	3
1. Definición	5
2. Objetivo	5
3. Alcance	5
4. Marco Legal y Normativo	5
5. Marco Conceptual de la Administración de Riesgos	6
6. Metodología de Administración de Riesgos	9
6.1 Identificar los objetivos estratégicos	10
6.2 Identificación de riesgos	11
6.3 Evaluación y análisis de riesgos	13
6.4 Elaboración del programa de trabajo de administración de riesgos	22
6.5 Control, monitoreo y comunicación	24
7. Responsables y funciones	25
7.1 Coordinador de la administración de riesgos	25
7.2 Representantes de las Direcciones Ejecutivas y Generales, Coordinaciones y Unidades Técnicas	25
7.3 Contraloría interna	25

Revisó:  Lic. Victor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Mariela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	---	--

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización:	de Junio 2017
		Versión:	01
	Dirección Ejecutiva de Administración	Página:	2

8. Comité de Administración de Riesgos	26
8.1 Integración	26
8.2 Funcionamiento	27
8.3 Convocatorias	27
8.4 Seguimiento de Acuerdos	28
8.5 Actas de la sesión	28

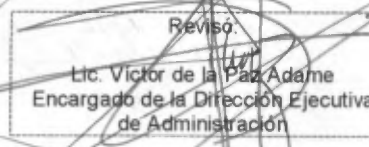
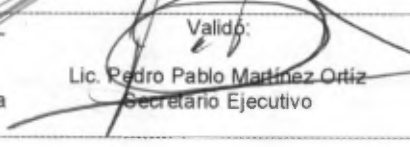
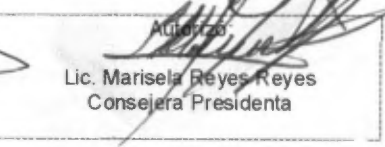










Revisó:  Lic. Victor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Valido:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizo:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	--	---




	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización: de Junio 2017
	Dirección Ejecutiva de Administración	Versión: 01
		Página: 3



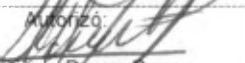
Introducción


Los entes públicos hoy están expuestos a riesgos en todos los niveles y éstos pueden afectar la capacidad para lograr los objetivos y metas institucionales de manera adecuada.

Los riesgos en caso de materializarse pueden provocar ineficacia de las operaciones, baja calidad en los servicios, así como la imagen que se proyecta a la sociedad. Por ello, se deben establecer mecanismos de control interno que los prevengan, mitiguen o transfieran con la finalidad de disminuir sus efectos.

La Auditoría Superior de la Federación, a través de su titular, ha expresado que de la revisión de la cuenta pública federal detectó 13 áreas de mayor riesgo en el sector público:

1. Ausencia de integridad gubernamental
2. Entidades públicas sin diagnóstico de riesgos
3. Falta de coordinación entre nivel federal y local
4. Irregularidades sobre los beneficiarios de programas sociales
5. Ocultamiento de pasivos y gasto
6. Exclusión ciudadana de los programas públicos.
7. Inversiones que no representan mejores condiciones para el estado.
8. Proyectos sin planeación, supervisión o seguimiento.
9. Participación de intermediarios en la entrega del gastos público.
10. Subejercicios.
11. Inadecuada incorporación de tecnologías.
12. Programas públicos duplicados, sin coordinación o injustificados.
13. Servicios mal suministrados por particulares.

Revisó:  Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Mariela Reyes Reyes Consejera/Presidenta
--	---	--

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización: de Junio 2017
		Versión: 01
	Dirección Ejecutiva de Administración	Página: 4

Ante ello, los diversos entes públicos que conforman la administración pública estatal, así como los órganos autónomos como el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero deben diseñar e implantar mejores prácticas de gobernanza pública en materia de riesgos, con el fin último de administrar los recursos públicos con honestidad, eficiencia, eficacia y economía.

Razón por la cual, el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero, a través del presente manual emite los criterios de orientación a los procesos de la Institución para la toma de decisiones con respecto a la administración de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de su función constitucional y legal, sus objetivos institucionales, su misión y visión, así como sus planes, programas y proyectos.

En esa tesitura, el presente Manual de Administración de Riesgos, con observancia y de aplicación interna, elaborado con base en la Guía de Autoevaluación de Riesgos en el Sector Público que emitió la Auditoría Superior de la Federación, es una herramienta que contempla definiciones, metodologías y mecanismos de control y seguimiento para una gestión eficaz y eficiente de los diferentes riesgos que se presentan en este órgano electoral.

Revisó: Lic. Victor de la Paz Adame
 Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración

Validó: Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz
 Secretario Ejecutivo

Autorizó: Lic. Marijela Reyes Reyes
 Consejera Presidenta

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización:	de Junio 2017
	Dirección Ejecutiva de Administración	Versión:	01
		Página:	5

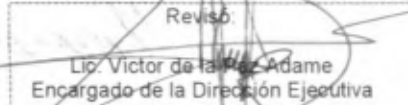
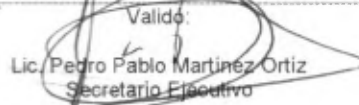
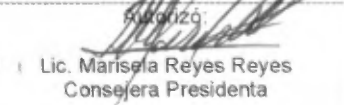
1. Definición


El manual que se presenta es una guía para orientar metodológicamente a los procesos en la identificación, análisis y valoración de los riesgos presentes en el desarrollo de sus actividades y permite definir un lenguaje unificado en toda la Institución de las prácticas de administración del riesgo establecidas e implementadas en el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero.

Adicionalmente permite orientar a la definición de los planes de acciones que debe establecer cada uno de los procesos con el fin de mitigar y prevenir los riesgos, y así enfocar los esfuerzos a la mejora, estableciendo responsabilidades, políticas y seguimiento a estas acciones.

2. Objetivo

Definir la metodología para la identificación, análisis, valoración y definición de acciones para atender y disminuir los riesgos a los que está expuesto el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los objetivos, metas y el marco legal aplicable.

Revisó:  Lic. Victor de la Cruz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
---	--	---

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización:	de Junio 2017
		Versión:	01
Dirección Ejecutiva de Administración		Página:	6

3. Alcance

El Manual para la Administración de Riesgos aplica para identificar, evaluar, controlar y dar seguimiento a los riesgos que pudiesen obstaculizar o impedir el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales.

4. Marco Legal y Normativo

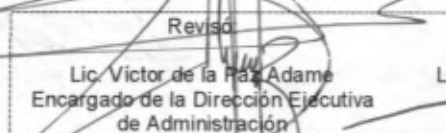
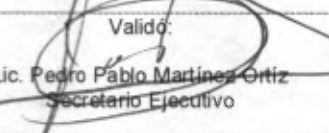
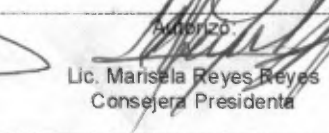
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Guerrero.
- Ley número 483 de Instituciones y Procedimientos Electorales del Estado de Guerrero.
- Reglamento Interior del Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero.
- Código de Ética y Conducta del Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero.

5. Marco Conceptual de la Administración de Riesgos

Sistema de control interno. Se define, en sentido amplio, como un proceso efectuado por la alta dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos.

Uno de los componentes del sistema de control interno es la evaluación de riesgos, lo que significa establecer una metodología para analizar, identificar, evaluar y mitigar los riesgos que se presentan en una organización.

Así, la administración de riesgos contribuye a que el ente público consolide su sistema de control interno y se genere una cultura de autocontrol y autoevaluación.

Revisó:  Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	--	---

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización: de Junio 2017
	Dirección Ejecutiva de Administración	Versión: 01
		Página: 7

Riesgos son aquellos eventos adversos e inciertos, externos o internos, que derivado de la combinación de su probabilidad de ocurrencia y el posible impacto pudiera obstaculizar o impedir el logro de los objetivos y metas institucionales.

Riesgo es la definición de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.

Los riesgos involucran dos características:

- a) Incertidumbre: se desconoce si va a suceder.
- b) Impacto o consecuencias: los resultados que se obtienen si se llega a materializar.

Existe una diversidad de clasificación de riesgos, sin embargo para la administración pública aplican los siguientes:

Riesgo inherente. Es aquel al que se enfrenta un ente público en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.

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

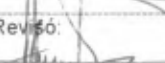
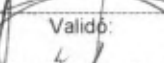

El riesgo en su tendencia más común es valorado como una amenaza, en este sentido, los esfuerzos institucionales se dirigen a reducirlo, evitarlo, transferirlo o mitigarlo; sin embargo, el riesgo puede ser analizado como una oportunidad, lo cual implica que su gestión se dirige a maximizar los resultados que éstos generan.

Administración del riesgo es un proceso efectuado por el alto nivel jerárquico del ente público y por todo el personal, para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos.

Para que la administración de riesgos sea adecuada y efectiva, los objetivos y metas tienen que ser claros y alineados con los objetivos del instituto.

Para llevar a cabo un proceso de administración de riesgos implica observar los siguientes principios:

- a) Compromiso. Para el éxito de la administración de riesgos, es indispensable el compromiso de los titulares de la institución y los mandos superiores de estimular la cultura de la identificación y prevención del riesgo y de definir la política de la gestión del riesgo; así mismo establecer los canales directos de

Revisó:  Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	---	---

comunicación y el apoyo a todas las acciones emprendidas en este sentido, asignando los recursos necesarios.

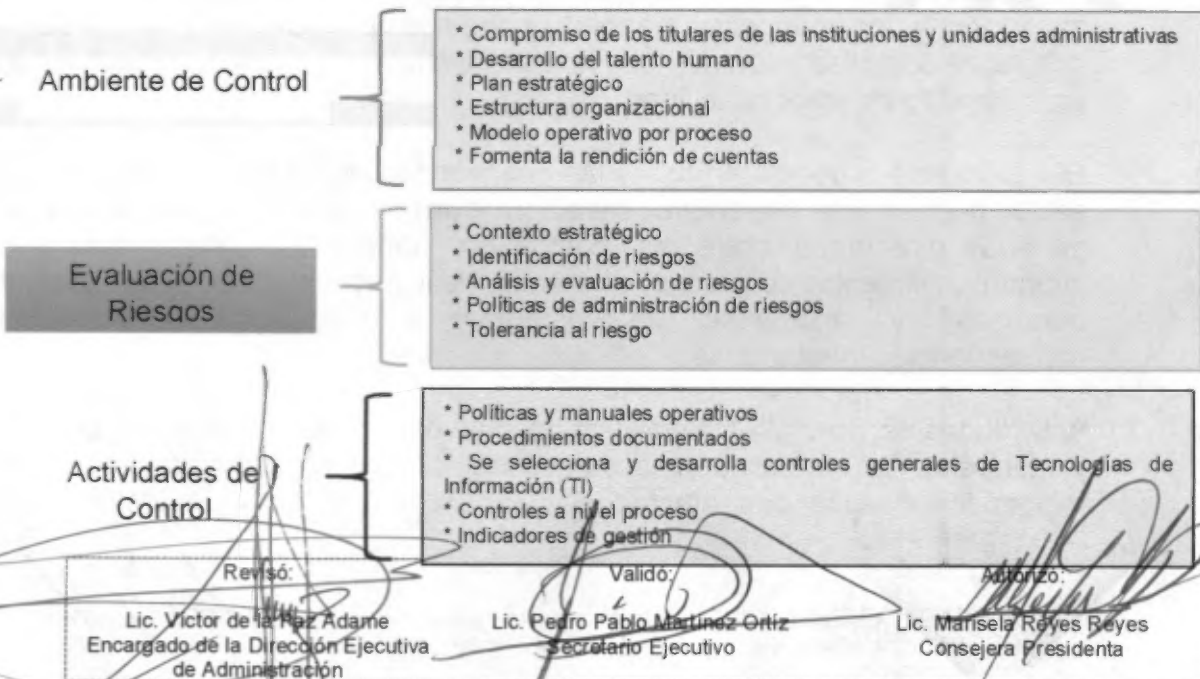
- b) Conformación de un Comité de Administración de Riesgos. Es el responsable de la implementación del proceso de administración de riesgos y las personas que lo integren deberán ser de diferentes niveles jerárquicos y procesos y tengan conocimientos sobre la entidad y control interno.
- c) Capacitación en la metodología. Es necesario generar un plan de capacitación del proceso de la administración del riesgo para el personal del ente público.

La administración del riesgo está comprendida en el sistema del control interno como un componente denominado *Evaluación de Riesgos*.

Control interno es un proceso efectuado por el Consejo General, las áreas ejecutivas y técnicas y el resto del personal de la entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos de las operaciones, de los informes y del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

A continuación se presentan los componentes del control interno y lo que implica realizar en cada componente, con la finalidad de contextualizar la administración de riesgos:

Componentes del Control Interno



Revisó:	Validó:	Autorizó:
Lic. Victor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero		Fecha Actualización: de Junio 2017
	Dirección Ejecutiva de Administración		Versión: 01
			Página: 9

Información y Comunicación

- * Sistemas de información
- * Análisis e identificación de información relevante
- * Canales de comunicación interna y externa

Supervisión

- * Auditoría interna
- * Autoevaluación
- * Evaluaciones independientes
- * Mejora continua

Fuente: Elaborado por la ASF.

De manera sucinta se describe cada componente:


- a) Ambiente de Control.- Comprende la integridad, los valores éticos y la conducta institucional en la organización; determinar la estructura orgánica y la asignación de autoridad y responsabilidad; administrar los recursos humanos y la mejora del desempeño.
- b) Evaluación de Riesgos.- Es identificar los riesgos a los que está expuesta la institución en el desarrollo de sus actividades y analizar los factores que los están generando.

Para la administración de riesgos, es fundamental que los titulares de la institución y los mandos superiores y medios, promuevan y respalden la cultura de administración de riesgos, que involucren a los servidores públicos en su ámbito de responsabilidad.

El riesgo está presente en todas las operaciones de cualquier institución del sector público y se materializa mediante eventos adversos que detonan en pérdidas directas o indirectas, costos por daño en la credibilidad o de imagen, ineficiencia de procesos internos, deficiencia en la administración de personas, y anomalías en sistemas automatizados, entre otras consecuencias inesperadas.

- c) Actividades de Control.- Comprende las medidas establecidas en las políticas y manuales de procedimientos para asegurar que la administración pueda mitigar los riesgos que afectan el cumplimiento y logro de los objetivos

Revisó: Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó: Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó: Lic. Mariela Reyes Reyes Consejera Presidenta
---	--	---

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización:	de	Junio 2017
		Versión:		01
	Dirección Ejecutiva de Administración	Página:		

institucionales. Se llevan a cabo en todos los niveles y procesos de la institución.


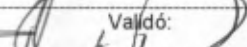

d) Información y Comunicación.- La información es necesaria para que las instituciones lleven a cabo las responsabilidades de control interno en apoyo al logro de sus objetivos. La comunicación proporciona a la organización la información necesaria para llevar a cabo el control diario, y permite el personal comprender las responsabilidades del control interno y su importancia para el logro de los objetivos institucionales.


e) Supervisión.- Busca asegurar que los controles operen como se requiere y que sean modificados de acuerdo con los cambios en las condiciones de cada institución a fin de cumplir con oportunidad y eficiencia las metas y objetivos previstos en sus respectivos programas, conforme a lo dispuesto en la normativa aplicable.

6. Metodología de Administración de Riesgos

Para la aplicación de la metodología se debe considerar las personas, habilidades, experiencia y competencias; los recursos necesarios para llevar a cabo cada etapa; los procesos de la institución, métodos y herramientas que se utilizarán para la administración de riesgos; los procesos y procedimientos documentados y la información y los sistemas de gestión del conocimiento.

Las etapas que conforman la metodología de administración de riesgos son:

Revisó:  Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	---	---

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización: de Junio 2017
	Dirección Ejecutiva de Administración	Versión: 01
		Página: 11



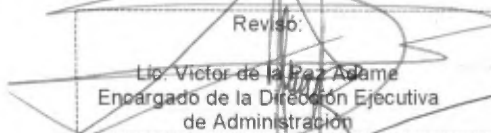
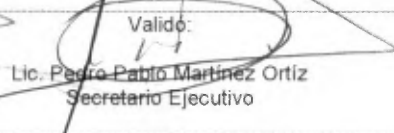
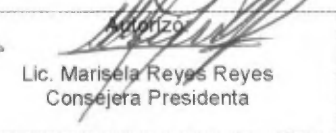
6.1 Identificar los objetivos estratégicos


Los objetivos estratégicos deben guiar a la organización para el logro de su misión y visión. A partir de éstos se establecen los objetivos operativos de información y de cumplimiento, así como las metas específicas para las diferentes unidades administrativas.

Las diversas alternativas para alcanzar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, involucran identificar los riesgos asociados al considerar sus implicaciones y determinar hasta qué punto la institución puede aceptar determinado riesgo.

En esta etapa es importante que los responsables de la implementación del proceso de administración de riesgos, conozcan el funcionamiento general de la institución, así como las metas y objetivos estratégicos de la misma. Para lograr esto, se requiere que los funcionarios y servidores públicos revisen lo siguiente:

- Documentos básicos como el Programa Operativo Anual, con el propósito de conocer la misión, visión, valores y directrices generales del órgano electoral.
- La estructura orgánica del ente público, así como las atribuciones en el ámbito de su competencia (reglamento y manual de organización).

Revisó:  Lic. Victor de la Paz Asame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	--	---

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización:	de Junio 2017
		Versión:	01
	Dirección Ejecutiva de Administración	Página:	12

- La alineación de las metas y objetivos particulares de cada unidad administrativa con las metas y objetivos estratégicos.


6.2 Identificación de riesgos

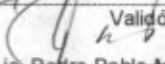
A partir de la identificación de los objetivos estratégicos, el grupo realizará la identificación y determinará cuáles son los tipos de riesgo existentes y cuál es su influencia en las actividades del órgano electoral. Para ello es clave el conocimiento de las fuentes de riesgos, realizar un inventario de riesgos y analizar las causas de los eventos que los generan.

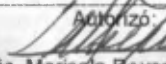
La identificación, representa una de las actividades clave dentro del proceso de administración de riesgos, debido a que dicha actividad debe iniciar con identificar los procesos y subprocesos por los cuales se cumplen los objetivos institucionales.


Los tipos de riesgos se clasifican en los siguientes grupos:



Revisó:

 Lic. Víctor de la Paz Adame
 Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración

Validó:

 Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz
 Secretario Ejecutivo

Autorizó:

 Lic. Marisela Reyes Reyes
 Consejera Presidenta

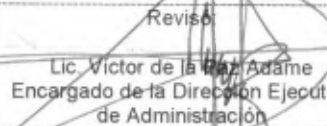
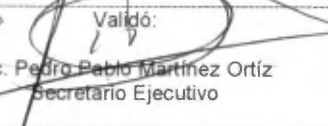
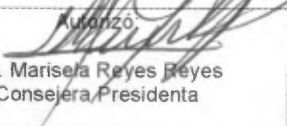
	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero Dirección Ejecutiva de Administración	Fecha Actualización: de Junio 2017
		Versión: 01
		Página: 13

La identificación de riesgos incluye la revisión de **factores tanto internos como externos** que podrían influir en la adecuada implementación de la estrategia y logro de los objetivos.

Además, los responsables de la implementación de proceso de administración de riesgos, con el apoyo de los mandos superiores, identifican las relaciones entre los riesgos y su clasificación para crear un lenguaje de riesgos común en la institución.

Las técnicas para identificar los riesgos son:

1. Talleres de autoevaluación. Consisten en reuniones de servidores públicos de diferentes niveles jerárquicos que desempeñan actividades clave, 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. Consiste en revisar el diagrama del proceso operativo e identificar los puntos críticos que podrían implicar un riesgo. La condición es que se encuentren documentados todos los procesos del ente público.
3. Análisis de entorno. Consiste en la revisión de cambios en el marco legal, entorno económico o cualquier factor externo que podría amenazar el cumplimiento de los objetivos.
4. Lluvia de ideas. 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.
5. Entrevistas. Éstas consisten en realizar una serie de preguntas relacionadas con los eventos que amenazan el logro de los objetivos.
6. 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 se realiza para determinar si esa desviación se debe a algún riesgo.
7. Cuestionarios. Consisten en una serie de preguntas enfocadas a detectar las preocupaciones de los servidores públicos de mandos superiores, medios u operativos sobre riesgos que se perciben en las actividades que desempeñan.
8. Análisis comparativo. Comprenden el análisis entre instituciones que desarrollan actividades similares, con el fin de identificar riesgos que podrían afectar al órgano electoral.

Revisó:  Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	--	---

9. Registros de riesgos materializados. Consiste en base de datos con los riesgos materializados en el pasado en la institución. Estos registros deben contener la descripción del evento, fecha, monto de pérdida, si se llevó a cabo alguna recuperación y qué control se estableció para mitigar el riesgo y que cierta situación vuelva a repetirse.

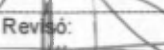


Cabe mencionar que las técnicas de identificación se aplican tanto al pasado como al futuro. Las técnicas que se centran en eventos pasados pueden considerar temas tales como informes y cuentas públicas anuales, historial de cuentas por pagar e informes internos. Las técnicas que se centran en eventos futuros pueden considerar temas tales como cambios demográficos, nuevas condiciones laborales y cambios futuros en el ambiente político.

Para aplicar las técnicas de identificación de riesgos es necesario elaborar una relación de los procesos sustantivos, adjetivos y estratégicos de la institución para ubicar los tipos de riesgos; ejemplo de riesgos son errores humanos, fallas de sistemas institucionales, fallas de procesos, riesgos de integridad (soborno, desviación de recursos), integridad de la información, disponibilidad de los sistemas institucionales, caída de sistema tecnológicos, etc.

Una vez identificados los riesgos se procede a elaborar la siguiente matriz, la cual constituirá el inventario de riesgos institucional:

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO											
No. De riesgo	Proceso	Objetivo del proceso	Tipo de proceso	Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Clasificación de riesgo	Causa del riesgo	Tipo de factor	Consecuencia del riesgo	Área del riesgo

Esta matriz permite llevar un registro de los riesgos detectados en los procesos, su clasificación, los factores que los originan y los posibles efectos en caso de materializarse el riesgo.

Revisó:  Lic. Victor de la Paz Adams Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Valió:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autoriza:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	--	---

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización:	de Junio 2017
		Versión:	01
	Dirección Ejecutiva de Administración	Página:	15

6.3 Evaluación y análisis de riesgos

El objetivo de la evaluación de riesgos es identificar eventos suficientemente importantes y significativos que impactaran en el logro de objetivos.

Valoración inicial de los riesgos

En esta etapa se valora la **probabilidad** de ocurrencia del riesgo y el **impacto** que puede producir en caso de que se materialice.

Para la valoración de los riesgos es importante considerar los factores de los riesgos (causas), sus resultados o efectos (positivos o negativos) y la probabilidad de que los riesgos se materialicen y, por lo tanto, ocurran los resultados e impactos identificados.

La **probabilidad** de ocurrencia se valora con base en la frecuencia; es decir, cuántas veces podría ocurrir el riesgo, considerando los factores internos y externos.

El **impacto** se valora tomando en cuenta las consecuencias que pueden ocasionar en caso de que el riesgo se materialice.

A continuación se muestran las escalas para la evaluación de riesgos en *probabilidad e impacto*:

ESCALA DE EVALUACIÓN DE LA PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO		
Valor	Categoría	Probabilidad
10	Recurrente	Muy alta, se tiene plena seguridad que éste se materialice, tiende a estar entre 95% y 100%.
9		
8	Muy probable	Alta, se tiene entre 75% a 94% de seguridad que éste se materialice.
7		
6	Poco probable	Media, se tiene entre 51% a 74% de seguridad que éste se

Revisó: Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Valido: Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizo: Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
---	--	--



Instituto Electoral y de Participación
Ciudadana del Estado de Guerrero

Fecha Actualización: de Junio 2017

Versión: 01

Dirección Ejecutiva de Administración

Página: 16

ESCALA DE EVALUACIÓN DE LA PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO

Valor	Categoría	Probabilidad
5		materialice.
4	Inusual	Baja, se tiene entre 25% a 50% de seguridad que éste se materialice.
3		
2	Rara	Muy baja, se tiene entre 1% a 24% de seguridad que éste se materialice.
1		

ESCALA DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO EN CASO DE MATERIALIZARSE EL RIESGO

Valor	Categoría	Probabilidad
10	Catastrófico	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la institución; asimismo puede implicar pérdida patrimonial o daño de la imagen, dejando además sin funciones total o parcialmente por un periodo importante de tiempo, afectando los programas o servicios que entrega la institución.
9		
8	Grave	Podría dañar de manera significativa el patrimonio institucional, daño a la imagen o logro de los objetivos estratégicos. Asimismo se necesita un periodo de tiempo considerable para restablecer la operación o corregir los daños.
7		
6	Moderado	Causaría una pérdida importante en el patrimonio o un daño en la imagen institucional.
5		

Revisó:

Lic. Víctor de la Paz Adame
Encargado de la Dirección Ejecutiva
de Administración

Validó:

Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz
Secretario Ejecutivo

Autorizó:

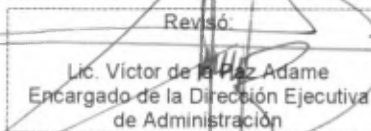
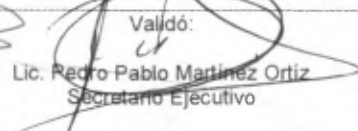
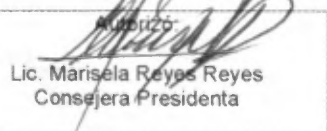
Lic. Marisela Reyes Reyes
Consejera Presidenta

4	Bajo	No afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos y que en caso de materializarse podría causar daño al patrimonio o imagen, que se puede corregir en poco tiempo.
3		
2	Menor	Podría tener afectos muy pequeños en la institución.
1		

En esta etapa tanto el grado de impacto como la probabilidad de ocurrencia, se valorarán sin considerar los controles existentes para administrar los riesgos.

Una vez realizada la valoración de la probabilidad e impacto, es necesario priorizar los riesgos, es decir, determinar los riesgos que requieren un tratamiento inmediato en virtud de la gravedad. Para ello, se utilizará una escala para priorizar riesgos, la cual se detalla a continuación:

ESCALA PARA PRIORIZAR LOS RIESGOS	
Riesgo bajo 1 – 2.4	Zona de riesgo tolerable. Determinar si los riesgos ubicados en esta zona se aceptan, previenen o mitigan.
Riesgo moderado 2.5 – 4.9	Zona de riesgo moderado. Determinar si las medidas de prevención y vigilancia para los riesgos ubicados en esta zona, se comparten o transfieren para

Revisó:  Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Rogelio Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	--	---



ESCALA PARA PRIORIZAR LOS RIESGOS

	mitigarlos de manera adecuada.
Riesgo alto 5 – 7.5	Zona de riesgo alto. Determinar si las medidas para mitigar los riesgos ubicados en esta zona, se comparten o transfieren para gestionarlos de manera adecuada.
Riesgo grave 7.6 - 10	Zona de riesgo significativo. Tomar las medidas necesarias para mitigar los riesgos que se encuentran en esta zona, es recomendable establecer un plan para tales fines.

Evaluación de controles

Consiste en determinar y definir los controles para mitigar el riesgo, en caso de ser la primera vez que se realiza la evaluación; en el caso de que existan controles, se evalúan con los siguientes criterios:

1. Los controles son suficientes. La valoración del riesgo pasa a una escala inferior. El desplazamiento depende si el control incide para disminuir el impacto y/o la probabilidad de ocurrencia.
2. Los controles son deficientes. Se mantiene el mismo resultado de la valoración del riesgo.

Revisó:

Lic. Víctor de la Paz Acame
Encargado de la Dirección Ejecutiva
de Administración

Valió:

Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz
Secretario Ejecutivo

Autorizó:

Lic. Marisela Reyes Reyes
Consejera Presidenta

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización:	de Junio 2017
		Versión:	01
Dirección Ejecutiva de Administración		Página:	19

3. Inexistencia de controles. La institución no asume la responsabilidad y persiste y/o aumentan los riesgos para el logro de objetivos y metas institucionales.

Asimismo, para realizar dicha valoración es necesario clasificar los controles en:

- ✓ Preventivos.- Mecanismo específico de control que tiene el propósito de anticiparse a la posibilidad de que ocurran situaciones no deseadas o inesperadas que pudieran afectar el logro de los objetivos y metas.

Cuanto mayor es el impacto del riesgo en la capacidad los objetivos de la entidad, es más importante la implementación de controles preventivos apropiados.

- ✓ Directivos.- Están diseñados para asegurar que un resultado en particular está siendo alcanzado, son importantes particularmente cuando un evento es crítico.
- ✓ Detectivos.- Se diseñan para identificar si resultados indeseables han ocurrido "después de un acontecimiento".
- ✓ Correctivos.- Se diseñan para corregir los resultados indeseables que se han observado.

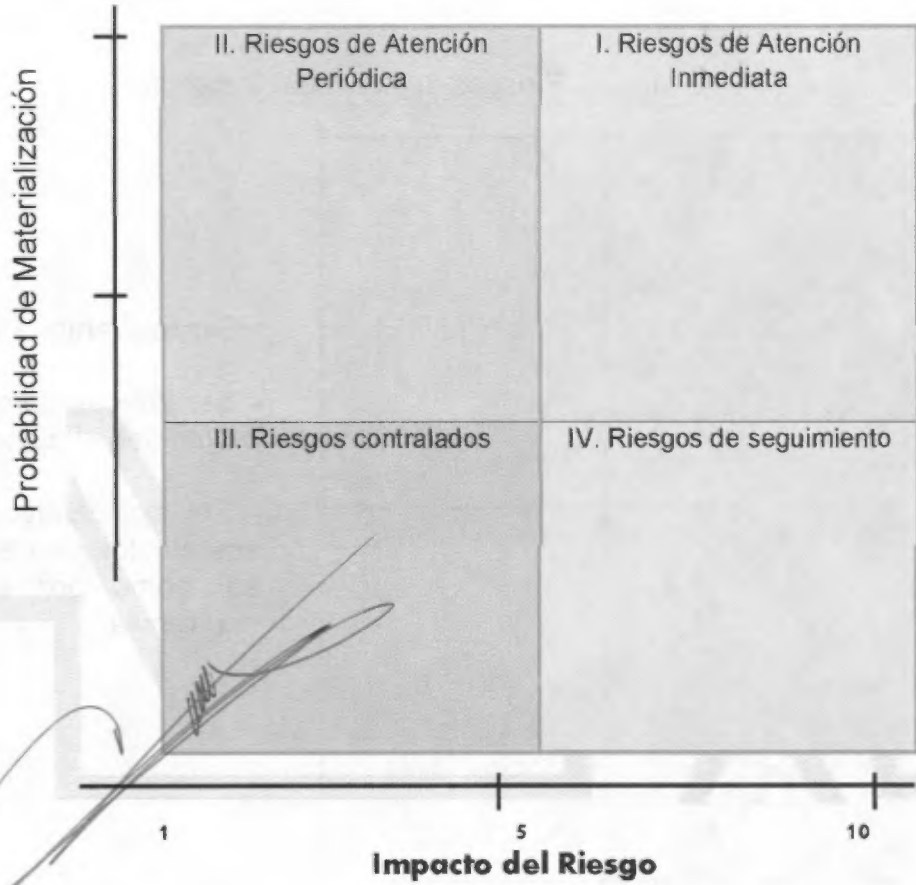
Valoración final de los riesgos

Se da valor final al impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo con la confronta de los resultados de la evaluación de riesgos y de controles.

Derivado del resultado de la valoración final se elabora una representación gráfica denominada mapa de riesgos, el cual vincula la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva.

Mapa de Riesgos

Revisó: Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Secretario Ejecutivo	Autorizó: Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
---	----------------------	--



1

1

5

10

Revisó:

Lic. Víctor de la Paz Adame
Encargado de la Dirección Ejecutiva
de Administración

Validó:

Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz
Secretario Ejecutivo

Autorizó:

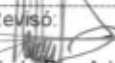
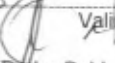

Lic. Marisela Reyes Reyes
Consejera Presidenta

A continuación se describe cada cuadrante, así como las características del tipo de riesgo:

I. Riesgos de Atención Inmediata

	I

- Ser relevantes y de alta prioridad
- Ser críticos porque de materializarse, no permitirían el cumplimiento de objetivos.
- Ser significativos por su gran impacto y sus efectos en caso de su materialización, así como por la alta probabilidad de ocurrencia.

Revisó:  Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	---	---



II. Riesgos de Atención Periódica

II	

- Ser de alta probabilidad

- Ser significativos (pero su grado de impacto es menor que el cuadrante anterior)

Revisó: Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración

Validó: Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo

Autorizó: Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta

III. Riesgos Controlados

III	

- Ser poco probables y de bajo impacto

Revisó:  Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	--	---



IV. Riesgos de Seguimiento

	IV

- Ser de baja probabilidad de ocurrencia
- Ser menos significativos pero tienen alto grado de impacto

6.4 Elaboración del programa de trabajo de administración de riesgos

Revisó: Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó: Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó: Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
---	--	--

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización: de Junio 2017
	Dirección Ejecutiva de Administración	Versión: 01
		Página: 25

El objetivo de este programa es documentar las estrategias de administración de riesgos que se diseñaran e implantarán en las áreas del órgano electoral.

Establecer estrategias de administración de riesgos implica trabajo efectivo, compararse con instituciones homólogas, establecer indicadores de gestión de desempeño, entender y mejorar continuamente el sistema de administración de riesgos.

Las estrategias se integran de políticas de administración de riesgos e incluyen los temas:

- ✓ Fundamento de la organización para la gestión de riesgos.
- ✓ Vínculos entre los objetivos de la organización y las políticas y la política de gestión de riesgos.
- ✓ La rendición de cuentas y responsabilidades de la gestión de riesgos.
- ✓ La forma en que los intereses en conflicto son tratados.

Así, de lo anterior se genera una toma de decisiones para emprender respuestas a los riesgos, los cuales pueden ser: asumirlos, vigilarlos, evitarlos, transferirlos, reducirlos y compartirlos. Esto implica realizar un análisis de costo – beneficio antes de establecer las políticas de administración de riesgos.

Respuestas a los Riesgos

Asumir el riesgo

• Una vez analizado el grado de impacto que el riesgo tiene sobre los objetivos estratégicos y que se concluye que no está en condiciones de mitigarlo razonablemente, se decide retenerlo y no ejecutar acción alguna. Esta estrategia deberá usarse sólo para riesgos de bajo impacto y baja probabilidad de ocurrencia.

Vigilar el riesgo

• En ese caso, debe darse seguimiento periódico al riesgo para determinar su probabilidad de ocurrencia conforme transcurre el tiempo. Es aplicable para riesgos de bajo impacto y baja probabilidad de ocurrencia. Se recomienda crear un plan para mitigarlo sólo si aumenta la probabilidad de ocurrencia.

Evitar el riesgo

• Se refiere a eliminar el factor o factores que están provocando el riesgo; es decir, si una parte del proceso tiene alto riesgo, el segmento completo recibe cambios sustanciales por mejora, rediseño o eliminación, resultado de contratos suficientes y acciones emprendidas.

Transferir el riesgo

• Consiste en trasladar el riesgo mediante la responsabilización de un tercero, quien asumirá los impactos o pérdidas derivadas de su materialización. Cuenta con tres dimensiones: protección o cobertura, aseguramiento y diversificación.

Reducir el riesgo

• Aplica cuando un riesgo ha sido identificado y representa una amenaza para el cumplimiento de objetivos estratégicos, proceso o áreas, por lo que se deberá establecer acciones a disminuir la probabilidad de ocurrencia y el impacto, tales como medidas específicas de control interno y optimización de procedimientos.

Compartir el riesgo


• Se refiere a distribuir el riesgo y las posibles consecuencias, también puede entenderse como transferencias parciales, en las que el objetivo no es deslindarse completamente, sino segmentarlo y canalizarlo a diferentes unidades administrativas o ente públicos análogos.

Revisó:

Lic. Víctor de la Paz Adame

Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración



	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización: de Junio 2017
		Versión: 01
Dirección Ejecutiva de Administración		Página: 26

El efecto de adoptar una estrategia o una combinación, tendrá como resultado un riesgo remanente o residual, el cual debe asumirse responsablemente por los titulares de las unidades administrativas.

El riesgo residual es aquel que permanece después de que la institución ha llevado a cabo las actividades para responder a los riesgos; refleja el riesgo remanente una vez se han implantado de manera eficaz las acciones planificadas por el ente público para enfrentar el riesgo inherente.


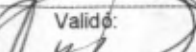

En la administración de riesgos se genera la resiliencia (la capacidad de un sistema, expuesto a una amenaza, para resistir, absorber, adaptarse y recuperarse de sus efectos de manera oportuna y eficaz) organizacional al poner en práctica mecanismos o acciones ante los escenarios adversos. Así, la resiliencia de un ente público con respecto a los posibles eventos que resulten de una amenaza, se determina por el grado en que la institución cuenta con los recursos necesarios y es capaz de organizarse tanto antes como durante una crisis o un desastre natural. Este concepto incluye a los servidores públicos, procesos sustantivos, adjetivos y estratégicos, tecnología e infraestructura.

Contar con un programa de administración de riesgos permite a la institución garantizar la continuidad de la actividad frente a una crisis, aumentando las posibilidades de supervivencia de la institución.

6.5 Control, monitoreo y comunicación

Con la finalidad de garantizar que la administración de riesgos es eficaz y apoya el desempeño institucional, el órgano electoral debe realizar lo siguiente:

- 1) Medir el rendimiento con indicadores de gestión, y periódicamente revisados.
- 2) Evaluar los progresos y la desviación del programa de trabajo de administración de riesgos.

Revisó:  Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Valido:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	---	---

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización:	de Junio 2017
		Versión:	01
Dirección Ejecutiva de Administración		Página:	27

- 3) Revisar periódicamente si el marco de la administración de riesgos, las estrategias, las políticas y el programa siguen siendo pertinentes, considerando el contexto externo e interno del ente público.
- 4) Revisar la eficacia, eficiencia y economía de la administración de riesgos.

Por otro lado, el órgano electoral debe establecer la comunicación interna y mecanismos de información a fin de apoyar y de fomentar la rendición de cuentas. Estos mecanismos deben garantizar informes adecuados, su eficacia y resultados.

En cuanto a la comunicación externa implica involucrar a los interesados externos y garantizar un intercambio eficaz de información, así como la presentación de informes externos para cumplir con las obligaciones legales, reglamentarias, normativas y de gobernanza.

7. Responsables y funciones

7.1 Coordinador de la administración de riesgos

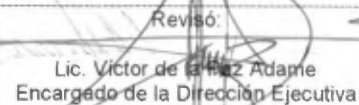

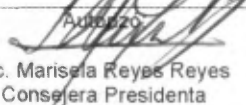
El Secretario Ejecutivo, designará el funcionario que desempeñará esta función.


Funciones:

- Coordinar y supervisar el proceso de administración de riesgos, en cada una de sus etapas.
- Elaborar el programa de trabajo anual de administración de riesgos.
- Evaluar anualmente el comportamiento de los riesgos.
- *Informar al Consejo General de los avances trimestral y anual del proceso de administración de riesgos.*
- Integrar la información y la evidencia documental del proceso de administración de riesgos.

7.2 Representantes de las Direcciones Ejecutivas y Generales, Coordinaciones y Unidades Técnicas

Funciones:

Revisó:  Lic. Victor de la Haza Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
---	--	---

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización:	de Junio 2017
		Versión:	01
	Dirección Ejecutiva de Administración	Página:	28

- Elaborar los documentos del proceso de administración de riesgos.
- Evaluar los riesgos, a través de la metodología señalada en el manual de administración de riesgos.

7.3 Contraloría interna

Funciones:

- Vigilar el cumplimiento del Manual de Administración de Riesgos.
- Apoyar en las recomendaciones del proceso de administración de riesgos.

8. Comité de Administración de Riesgos

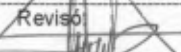
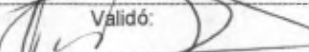

El Comité de Administración de Riesgos es el órgano colegiado que tiene como finalidad evaluar las políticas, mecanismos y procedimientos de riesgos implementados por el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero, así como recomendar las medidas o ajustes a que haya lugar, conforme al presente Manual y los formatos para la evaluación y administración de riesgos.

El Comité será responsable de presentar al Consejo General los diagnósticos y estrategias para la administración de riesgos; así como de vigilar y orientar a las unidades administrativas en la aplicación de los acuerdos que en la materia emita el Consejo General.

La misión de dicho Comité es fungir como un órgano de consulta y asesoría en materia de administración de riesgos que coadyuve a mejorar los controles de los procesos sustantivos, mediante la identificación y evaluación de los riesgos en todos los niveles de la institución.

Las funciones del Comité de Riesgos son los siguientes:

1. Promover el conocimiento y la aplicación de metodologías que aseguren una adecuada administración de los riesgos.

Revisó:  Lic. Victor de la Paz Adams Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Mariela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	--	--

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización:	de Junio 2017
	Dirección Ejecutiva de Administración	Versión:	01
		Página:	29

2. Apoyar al máximo órgano de dirección en la evaluación de los riesgos que impacten la consecución de los objetivos institucionales.
3. Impulsar el desarrollo y la adopción de estrategias y mecanismos de prevención de riesgos para evitar su materialización.

8.1. Integración

El Comité de Riesgos estará integrado por los siguientes funcionarios:

Con voz y voto:

- El Consejero Presidente. Quien presidirá el Comité.
- El Secretario Ejecutivo. Quien fungirá como Secretario Técnico del Comité.
- Los Directores Ejecutivos
- Los Directores Generales




Con voz:


- El Coordinador de la administración de riesgos.
- El Contralor Interno. En calidad de observador representando al órgano de control interno.
- Cinco representantes de los partidos políticos acreditados ante el Consejo General, nombrados entre ellos.

El quórum mínimo requerido para validez de la sesión se constituirá con el Consejero Presidente y el cincuenta por ciento de sus integrantes con derecho a voto.

En caso de ausencia del Secretario Ejecutivo, el Presidente del Comité podrá designar de entre los integrantes con derecho a voto a quien funja como Secretario Técnico en la sesión correspondiente.

Podrá invitarse para participar con voz a Invitados especiales, entendiéndose por éste a la persona física o servidor público experto en la materia, tema o asunto a tratar cuando así se requiera.

Revisó:  Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Validó:  Lic. Pedro Pablo Martínez-Ortiz Secretario Ejecutivo	Autorizó:  Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	---	---

	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización:	de Junio 2017
		Versión:	01
	Dirección Ejecutiva de Administración	Página:	30

8.2 Funcionamiento

- a) El Comité sesionará semestralmente de manera ordinaria y en forma extraordinaria las veces que sea necesario a convocatoria del Presidente del Comité, dependiendo de la importancia, urgencia o falta de atención de los asuntos.
- b) Las sesiones ordinarias del Comité se realizarán de acuerdo al calendario establecido en la primera sesión ordinaria de cada año.

8.3 Convocatorias

- a) Las convocatorias deberán enviarse a los integrantes del Comité con dos días hábiles de anticipación. Dicha convocatoria deberá acompañarse con el orden del día.
- b) En la convocatoria se indicará fecha, hora y lugar de la sesión.
- c) En sesiones extraordinarias deberá enviarse con al menos un día hábil de anticipación.
- d) Los integrantes del Comité podrán enviar sus propuestas con cinco días hábiles antes de la celebración de la sesión.


8.4 Seguimiento de Acuerdos

- a) El Comité tomará sus acuerdos por mayoría de votos. En caso de empate el Presidente tiene voto de calidad.
- b) Las resoluciones tomadas por el Comité en sus sesiones son obligatorias para sus integrantes, incluso para los ausentes.

8.5 Actas de la sesión

- a) Se levantará un acta de cada sesión que contendrá por lo menos el nombre de los participantes y los acuerdos tomados. En caso de tareas y/o proyectos

Revisó:	Validó:	Autorizó:
Lic. Víctor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta


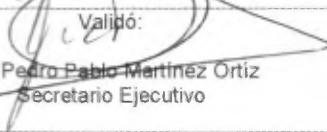
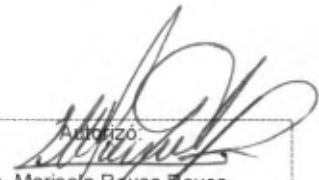
	Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Guerrero	Fecha Actualización:	de Junio 2017
		Versión:	01
	Dirección Ejecutiva de Administración	Página:	31

se deben incluir los nombres de los responsables de su ejecución, así como los plazos para su cumplimiento.

- b) El Secretario Técnico preparará el acta de la reunión del Comité y la enviará para su firma a los integrantes del Comité durante los cinco días hábiles posteriores a la sesión; el acta deberá estar debidamente firmada en un plazo máximo de diez días hábiles posteriores a cada sesión.





 Revisó: Lic. Victor de la Paz Adame Encargado de la Dirección Ejecutiva de Administración	 Validó: Lic. Pedro Pablo Martínez Ortiz Secretario Ejecutivo	 Autorizó: Lic. Marisela Reyes Reyes Consejera Presidenta
--	--	---