



**H. Ayuntamiento Municipal  
de Pungarabato, Gro.**



# Manual de Administración de Riesgos



**H. Ayuntamiento Municipal de Pungarabato**

**Ejercicio Fical 2017**





## Índice

No.	Contenido	Página
I	Presentación	1
II	Introducción	3
III	Definición	4
IV	Misión	4
V	Visión	4
VI	Política de Calidad	4
VII	Objetivos Estratégicos	5
VIII	Identificación de Riesgos	5
IX	Evaluación de Controles	6
X	Matriz General de Riesgos	7
XI	Evaluación de Riesgos	8
XII	Mapa de Riesgos	8
XIII	Políticas de Administración del Riesgo	9
XIV	Priorización de Riesgos	10
XV	Nivel de Tolerancia al Riesgo y Apetito del Riesgo	11



## I.- Presentación

El Municipio de Pungarabato, con el propósito de fortalecer la administración Municipal ha definido acciones objetivas que buscan lograr una gestión íntegra y transparente orientada a la participación y atención al ciudadano, comprometida con el desarrollo social, cultural, económico, y político del Municipio, atendiendo las políticas Nacionales que le permitan construir un estado comunitario y promover el desarrollo de la región, asegurando que estas acciones y esfuerzos lleguen a todos los ciudadanos del Municipio, teniendo como prioridad la población pobre y vulnerable con sentido de responsabilidad brindándoles atención y espacios para una real y efectiva participación ciudadana, que le permita participar en las actividades y acciones que se desarrollen, en la ejecución y vigilancia de los recursos para que puedan contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

La Administración del Riesgo, es un tema que no es nuevo en el campo de la Administración Pública ni para las entidades públicas; la razón es, que las entidades se encuentran expuestas permanentemente a riesgos, a los cuales se les debe hacer un manejo apropiado y en el momento oportuno; dado que pueden poner en peligro a la organización.

Por lo anterior y teniendo en cuenta los criterios de las nuevas normas y modelos aplicados a la materia, se interpreta que la eficiencia del control, o su principal propósito, es la reducción de los riesgos.

El Municipio de Pungarabato, no es ajena al tema y reconoce la existencia de riesgos en sus procesos y procedimientos, los cuales pueden hacer que no se logren los objetivos de la misma forma plena y satisfactoriamente. Para esto cuenta con un Sistema de Administración del Riesgo, que responda a las mismas necesidades de la entidad.

Con todo ello se busca generar confianza constante en los ciudadanos de nuestro Municipio y con las diferentes instituciones gubernamentales que interactúan, frente a los particulares para que puedan participar e intervenir en la administración pública y lograr el cumplimiento de sus derechos mediante procesos transparentes que les garanticen la igualdad de oportunidades, un trato digno y sin discriminación.

Para el logro de estos objetivos, se deben desarrollar instrumentos que permitan que los procesos internos y externos del Municipio de Pungarabato sean ágiles, oportunos, transparentes, eficaces, eficientes, donde los recursos públicos se destinen a solucionar las problemáticas sociales en temas de infraestructura y de servicios que propendan al desarrollo de la economía, la generación de empleo





## H. Ayuntamiento Municipal de Pungarabato, Gro.



y la satisfacción de las necesidades básicas insatisfechas por un Pungarabato Positivo para todos.

Con este propósito se desarrollan acciones y estrategias que permitan cumplir con este compromiso, teniendo en cuenta que para ello se requiere de talento humano idóneo y con experiencia necesaria para rendir información a la comunidad de forma transparente en el logro de las metas alcanzadas en el cumplimiento del Plan de Desarrollo Municipal, donde todos los ciudadanos tengan acceso a la información de forma rápida, oportuna y puedan ser escuchados y resueltas sus inquietudes.





## II.- Introducción

Se realizan los siguientes lineamientos para el proceso de toma de decisiones respecto a los riesgos que puedan presentarse en el H. Ayuntamiento Municipal de Pungarabato que pudiesen afectar el logro de los objetivos del Municipio.

El contenido del manual está encaminado a poder llevar a cabo la valoración de los riesgos encontrados en el Ayuntamiento, además de establecer el proceso de administración del riesgo, así como las políticas aplicables.

Para la elaboración del presente manual se tomó en consideración como referencia la Guía de Autoevaluación de Riesgos en el Sector Público, emitido por la Auditoría Superior de la Federación.

Por último se menciona el nivel de tolerancia de los riesgos presentes en el ayuntamiento, teniendo así las herramientas necesarias para su identificación y correcto trato ante este, disminuyendo las posibilidades de afectación ante las acciones y/o actividades realizadas por el Ayuntamiento.



### **III.- Definición**

Este manual es guía para los procesos de análisis valoración de los riesgos presentes en el ayuntamiento para el desempeño de sus actividades, permite prevenir el entorpecimiento de la realización de las funciones, disminuyendo los riesgos previamente identificados.

### **IV.- Misión**

El Municipio de Pungarabato, propende generar en todo su territorio, condiciones para un bienestar general positivo y mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, a través de programas y proyectos que impacten con equidad, justicia social, responsabilidad, eficiencia, uso adecuado y óptimo de sus recursos con una política de desarrollo humano territorial sostenible.

### **V.- Visión**

Pungarabato será un Municipio próspero, con importante desarrollo social y económico, respetuoso de la dignidad humana, con eficiencia en el uso de sus recursos, en un marco de sostenibilidad ambiental, competitiva y responsabilidad social, mejorando la gestión institucional con criterios de eficiencia y efectividad y comprometido con el cumplimiento de las políticas institucionales, el Esquema de Ordenamiento Territorial, el Plan de Desarrollo Municipal y el Sistema de Desarrollo Administrativo.

### **VI.- Política de Calidad**

Comprometidos con prestar un buen servicio, lograr un desarrollo social y económico en el Municipio, para el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros habitantes y la atención de sus necesidades y expectativas en un marco de sostenibilidad ambiental competitividad y responsabilidad.

Organizaremos la gestión Institucional con criterios de eficacia y efectividad, en concordancia con las políticas institucionales, el Esquema de Ordenamiento Territorial, el Plan de Desarrollo Municipal y el Sistema de Desarrollo Administrativo, contaremos con los recursos humanos, físicos, de infraestructura y TIC's necesarios que nos permitan optimizar continuamente nuestros resultados, para garantizar que los programas y proyectos impacten eficientemente a nuestra población.

Para lograr lo anterior mantendremos, mejoraremos y cumpliremos continuamente como todos los requisitos del sistema integrado de Gestión de Calidad.



### VII.- Objetivos Estratégicos

Proporcionar una herramienta que permita unificar los criterios para fortalecer la identificación, análisis, valoración y definición de las alternativas de acciones de mitigación de riesgos, que puedan afectar los productos y/o servicios generados para el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales de la Alcaldía Municipal de Pungarabato

Fortalecer la implementación y desarrollo de las prácticas de administración de riesgos en el Ayuntamiento mediante el adecuado tratamiento.

### VIII.- Identificación de Riesgos

El proceso de la identificación del riesgo debe ser permanente e interactivo basado en el resultado del análisis del contexto estratégico, en la planeación institucional y debe partir de la claridad de los objetivos estratégicos del Ayuntamiento para la obtención de resultados.

La identificación de los riesgos se realiza determinando los factores internos o factores externos a la Institución que pueden ocasionar riesgos, que al materializarse afectarían el logro de los objetivos institucionales.

Identificar los factores externos: Son los que pueden ocasionar la presencia de riesgos, para lograrlo se hace con base en el análisis de la información y los procesos y Procedimientos de la Alcaldía Municipal.

Identificar los factores internos: Definidos como los que pueden ocasionar la presencia de riesgos con base en el análisis de los componentes: DOFA Interno y Direccionamiento estratégico.

El análisis del riesgo tiene como principal objetivo, establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias que genera en los procesos de la entidad, al igual que calificarlos y evaluarlos, con el fin de obtener la información necesaria para establecer el nivel del riesgo y las acciones que se deben emprender para el manejo del mismo



\*Ejemplo De análisis e identificación de riesgos mediante:

### Proceso: Recaudación de Ingresos

Análisis Interno			
Fortalezas	Situación de Riesgo	Debilidades	Situación de Riesgo
Personal y Equipo suficiente	Disminución de personal Descomposición de Equipo	Incapacidad del Personal	Equivocación en los registros
Análisis Externo			
Oportunidades	Situación de Riesgo	Amenazas	Situación de Riesgo
Padrón de Contribuyentes activo	Disminución en el Padrón de Contribuyentes	Declive Económico	No paguen los Contribuyentes

\*Ejemplo de Identificación de riesgo

Identificación del Riesgo			
Causas	Riesgo	Descripción	Consecuencias Potenciales
No se efectuaron las capacitaciones necesarias al personal	No cumplir con el Presupuesto de Ingresos Estimado	No se recaudó el recurso estimado en el Presupuesto de Ingresos presentado ante el Congreso	*Diminución del Presupuesto de ingresos aprobado  *Falta de sustentabilidad económica para el desempeño de las actividades del Ayuntamiento
No se contó con el equipo necesario			
Falta de seguimientos			
Disminución del padrón de contribuyentes			

## IX.- Evaluación de Controles

Los elementos de control que permitirán establecer un parámetro acerca de la probabilidad de ocurrencia de los eventos clasificándolos y evaluándolos al fin de determinar el manejo adecuado de estos.

Cuando el riesgo se encuentre identificado, se analizará la probabilidad de ocurrencia, así como el impacto que puede representar el riesgo en caso de hacerse verdad.



## Calificación del impacto

Valor	Impacto	Descripción
5	Leve	Bajo Impacto
10	Moderado	Medianas Consecuencias
20	Grave	Alto impacto al ente

## Calificación de la Probabilidad

Valor	Probabilidad	Descripción
1	Baja	Puede ocurrir algunas veces ( $p < 30$ )
2	Media	Puede ocurrir ( $p > 30$ y $< 70$ )
3	Alta	Ocurrencia en la mayoría de las situaciones ( $p > 70$ )

## X.- Matriz General de Riesgos

De acuerdo a lo señalado en las tablas de impacto y probabilidad, el riesgo se ubicará en la siguiente matriz para determinar las acciones pertinentes:

Probabilidad	Valor Impacto	Zona de Riesgo		
		Leve	Moderado	Grave
Alta	3	15.- Moderado, Evitar el riesgo Reducir el riesgo	30.- Importante, Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	60.- Inaceptable, Evitar el riesgo Reducir Compartir o transferir
Media	2	10.- Tolerable, Reducir el riesgo Asumir el riesgo	20.- Moderado, Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	40.- Importante, Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir
Baja	1	5.- Aceptable, Asumir el riesgo	10.- Tolerable, Reducir el riesgo Compartir o transferir	40.- Moderado, Reducir el riesgo Compartir o transferir
	Valor	5	10	20

### **XI.- Evaluación de Riesgos**

Evaluación= (Impacto) (Probabilidad)

Una vez ubicado el riesgo en la matriz, se tomarán las siguientes consideraciones:

-Si el riesgo es aceptable, significa que la probabilidad es baja y el impacto leve, no hay necesidad de tomar medidas extras a las existentes.

-Si el riesgo es inaceptable, su probabilidad es alta y su impacto grave, es necesario eliminar la actividad que genera el riesgo e implementar controles de prevención para disminuir el impacto.

-Si el riesgo se sitúa en tolerable, moderado o importante las medidas deben llevar al riesgo a una zona aceptable, estas dependen de la celda en la que se ubiquen, de impacto leve y probabilidad alta se previenen; los riesgos con impacto moderado y probabilidad leve, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible; también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presente una probabilidad alta y media, y el impacto sea moderado o grave.

Con lo anterior se pretende obtener los resultados siguientes:

- Establecimiento de probabilidades
- Medición de impactos
- Establecimiento de criterios y evaluación

Se tienen las siguientes opciones para el manejo adecuado de los riesgos: Evitar el riesgo, reducir el riesgo, compartir o transferir y asumir el riesgo.

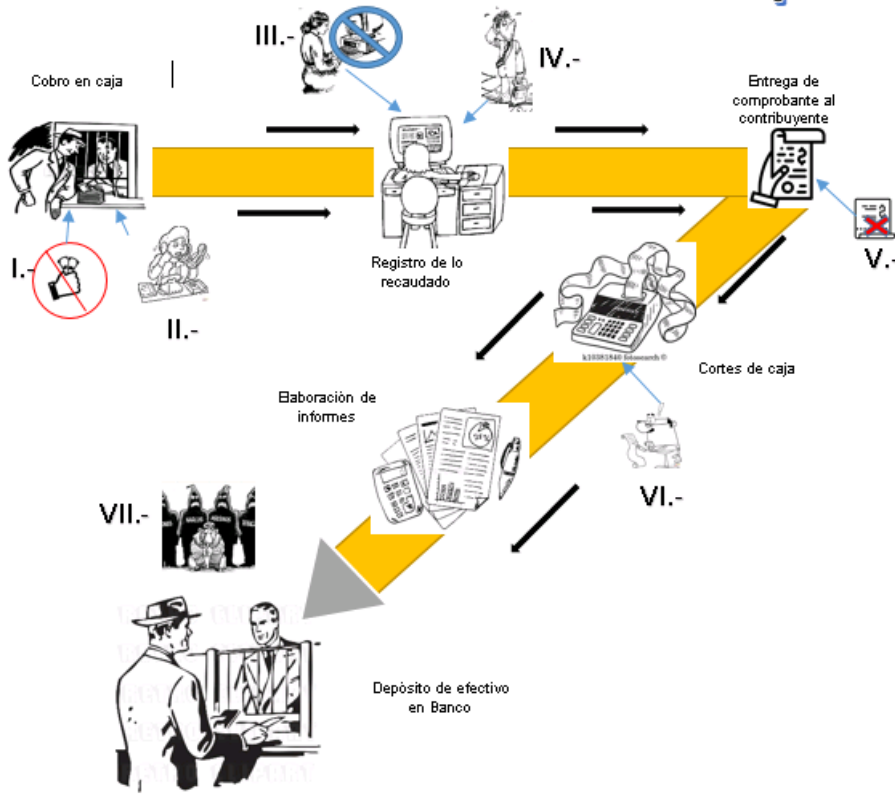
### **XII.- Mapa de Riesgos**

El Mapa de Riesgos es un instrumento que permite visualizar los riesgos en relación con otros, valorar su impacto y planear la revisión de los controles para asegurar su efectividad y, en su caso, recomendar su fortalecimiento para mitigarlos, o sea es la representación gráfica de uno o más riesgos que permite vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva;

Medición de los Riesgos de acuerdo a la probabilidad de ocurrencia y al impacto que posiblemente genere el riesgo si se llega a materializar.

\*Ejemplo de mapa de riesgos del proceso de recaudación:

## Mapa de riesgos



- I.- Los contribuyentes no paguen lo correspondiente
- II.- Falta de personal
- III.- Información mal registrada / equipo de cómputo dañado
- IV.- Incapacidad por parte del personal
- V.- Comprobantes mal elaborados
- VI.- Faltantes o sobrantes de caja
- VII.- Delincuencia que imposibilite el depósito en el banco

### XIII.- Políticas de Administración del Riesgo

Establecer acciones preventivas a eventos que pongan en riesgo el normal desarrollo de los procesos definidos para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, a través de la valoración y definición de controles.

Preservar la eficacia operativa de la entidad, garantizando el manejo de los recursos mediante el establecimiento e implementación de un Sistema de Administración del Riesgo que permita la minimización de los impactos y consecuencias causados por estos.

Velar por la oportuna identificación de eventos o situaciones que afecten negativamente la entidad y la valoración de los riesgos, así como la selección de una metodología para su tratamiento y monitoreo, de tal manera que procure evitar

la materialización de eventos generadores que puedan afectar el cumplimiento de los lineamientos estratégicos de la entidad.

Monitorear los riesgos por proceso y subproceso con la colaboración de los líderes que permitan mayor control al cumplimiento de las acciones programadas para mitigar las causas que ocasionan el riesgo.

## XIV.- Priorización de Riesgos

P R I O R I D A D	Alta	20-30	40-60
	Baja	5-10	15-20
		Bajo	Alto

De acuerdo con lo resultado ubicado en la matriz de riesgos, se ubicara el nivel de prioridad el riesgo, para saber qué es lo que se debe atender primero y darle solución de acuerdo a lo establecido en la tabla.

**XV.- Nivel de Tolerancia al Riesgo y Apetito de Riesgo**

P r o b a b i l i d a d	Alta			
	Media			
	Baja			
		Leve	Moderado	Grave
		Impacto		

Tolerancia

Apetito

El Apetito de Riesgo es una ponderación de alto nivel de cuánto riesgo se está dispuesto a aceptar en el logro de sus metas.

Tolerancia al Riesgo es el nivel aceptable de variación en relación a la concesión de un objetivo.

**EL PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL  
DE PUNGARABATO, GUERRERO**

**LIC. DANIEL BASULTO DE NOVA**

**LA SÍNDICA PROCURADORA MUNICIPAL**

**C. ROSALVA RENDÓN ANDRADE**



**REGIDOR DE DESARROLLO  
RURAL,  
CULTURA, RECREACION Y  
ESPECTACULOS**

**L.A.E. HUMBERTO CHAVEZ  
HERNANDEZ**

**REGIDOR DE ATENCION Y  
PARTICIPACION  
SOCIAL DE MIGRANTES**

**C. EDGAR ALCANTAR SANTIBAÑEZ**

**REGIDORA DE EQUIDAD DE  
GENERO**

**M.V.Z. ALMA ROSA CORTES  
JAIMES**

**REGIDOR DE COMERCIO Y ABASTO  
POPULAR**

**C.P. FERNANDO CRUZ NUÑEZ**

**REGIDORA DE DESARROLLO  
URBANO Y OBRAS PUBLICAS**

**C. MA ISABEL MOJICA MOJICA**

**REGIDOR DE MEDIO AMBIENTE Y  
RECURSOS NATURALES**

**C. GERARDO ALBERTO FLORES  
JAIMES**

**REGIDOR DE SALUD PUBLICA Y  
ASISTENCIA SOCIAL**

**C.P. AMADO ANDRES PEREZ**

**REGIDORA DE EDUCACION Y  
JUVENTUD**

**C.PROFRA. CRISTELA  
EVANGELISTA VARGAS**

**EL SECRETARIO GENERAL**

**PROFR. RAUL MONDRAGON MARIANO**





## H. Ayuntamiento Municipal de Pungarabato, Gro.

---

