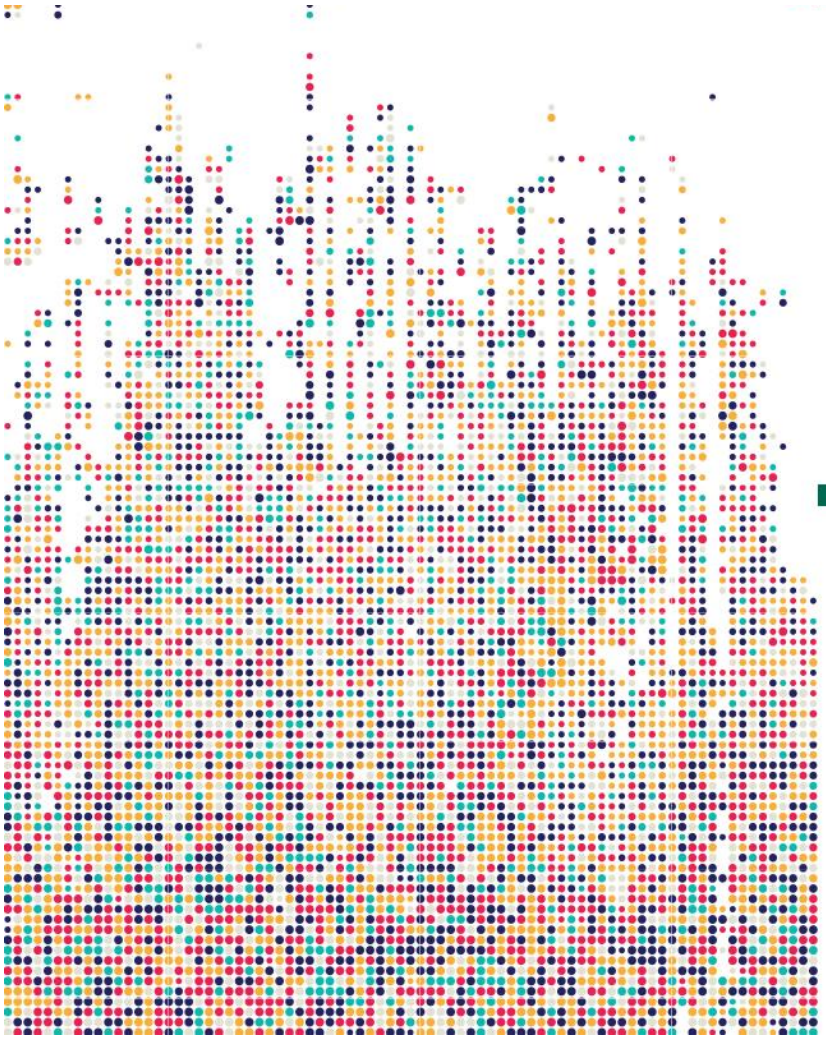
Universidad Autónoma
del Estado de México



Administración
de Riesgos
de la Universidad Autónoma
del Estado de México

SPDI | Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional

Guía de apoyo para los responsables de la administración de riesgos

Contenido

Introducción

En un contexto general, las organizaciones hacen frente a difíciles y muy variados riesgos, en las que están implicados los objetivos, las estrategias, procesos, personas, tecnología y conocimiento, con un efecto directo en el manejo o determinación de la incertidumbre. Por lo tanto, la atención del riesgo no corresponde a una atribución, función, actividad de un área en particular de la estructura orgánica de una entidad administrativa, por el contrario, cada área administrativa, por medio de su personal operativo y directivo, deben comprender el riesgo, para identificar y determinar las oportunidades que se traduzcan en beneficios potenciales sobre los riesgos.

La Administración de Riesgos, debe tener como finalidad el contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. Aportar aprendizaje sobre los procesos, establecer una base confiable para la toma de decisiones, vinculada con la planeación y evaluación, proteger los activos y mejorar la imagen de la Institución, así como concientizar sobre la necesidad de identificar y tratar los riesgos en los distintos ámbitos. Las actividades que se realizan en las instituciones conllevan un riesgo, el cual se define como el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos, es decir, es una desviación de lo esperado.

La Administración de Riesgos en la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM) deberá aportar el control sobre eventos que pueden poner en riesgo su funcionamiento, afectando el desarrollo o logro de los objetivos y metas institucionales, de manera que se puedan implementar estrategias y operar acciones que mitiguen o eviten el riesgo, aunado a la conformación de herramientas que permitan identificar, evaluar, analizar los riesgos que pueda enfrentar la UAEM, todo como un esfuerzo ordenado y sistemático que impida la materialización y posible afectación del fin institucional.

La Administración de Riesgos de la UAEM, debe generar valor para el servidor universitario, así como a la comunidad universitaria en general, toda vez que sus operadores o responsables de su ejecución, deben enfrentar la ausencia de certeza y el reto de determinar cuanta incertidumbre se puede aceptar, donde parte de actuar con responsabilidad y sensibilidad es el esfuerzo individual y colectivo de incrementar valor al trabajo administrativo universitario.

Matriz de Identificación de Riesgos

Es la herramienta que refleja el diagnóstico general de los riesgos, en la cual se identifican estrategias y áreas de oportunidad en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales y considera las fases del Modelo de Administración de Riesgos, para poder determinar una clasificación priorizada de los mismos.

1. Identificación del Riesgo

La identificación del riesgo está asociado al cumplimiento de una meta que se relaciona de forma directa con el logro de un objetivo institucional.

1.1. Metas PRDI o Metas Plan de Desarrollo de un Espacio Universitario

Para iniciar la identificación del riesgo, se deben elegir la meta bajo responsabilidad de un área del espacio universitario. Y utilizando cualquiera de las herramientas para identificar eventos, situaciones negativas o posibles problemas, se inicia utilizando una *lluvia de ideas* que permita identificar la cantidad significativa de acciones.

Ejemplo:

Lluvia de ideas	
Meta (Planeación)	Elaborar 53 Planes de Desarrollo de espacios académicos alineados al PRDI 2021-2025 durante la administración.
Lluvia de ideas	• Los responsables de planeación de los diferentes espacios universitarios son de perfiles profesionales diversos. • Se ve a la planeación como un requisito y no como un instrumento de apoyo que permita definir las líneas de acción hacia el logro de objetivos. • Poca o nula capacitación en metodologías de planeación a los responsables de planeación. • Escasa oferta de cursos en temas de planeación. • Tiempo prolongado para la implementación de alguna metodología de planeación o la integración de un instrumento de planeación. • Insuficiente trabajo colaborativo en proyectos y metas transversales. • Poco personal de apoyo en las áreas de planeación. • Sobre carga de trabajo en las áreas de planeación en otras actividades no propias de planeación. • Prevalece el trabajo operativo sobre el estratégico. • Existe una normatividad flexible en la materia.

1.2. Registro del riesgo

En este apartado de la matriz de riesgos se identifica al responsable de la meta, de igual forma se registra el nombre del riesgo y su descripción.

Para iniciar con el registro del riesgo considerar los siguientes apartados a capturar en el Sistema de Administración de Riesgos:

1.2.1 Nombre del riesgo: Está directamente vinculado con una meta y se redacta considerando lo siguiente.

¿Cómo se estructura un Riesgo?

Se pueden utilizar dos formas:

La primera:

Entradas: Nombre de la meta, Causa determinante del riesgo y Nombre del riesgo

Método:

Con base en el nombre del riesgo obtenido en el paso anterior y la descripción de la meta calcule la descripción del riesgo como sigue:

Descripción del riesgo = Negación de la Meta ***debido a*** + Nombre del riesgo

Ejemplo:

Meta: Realizar un sistema de información de variables para indicadores en septiembre de 2021.

Nombre del Riesgo: Presupuesto gestionado en destiempo por parte del área administrativa y el responsable de meta.

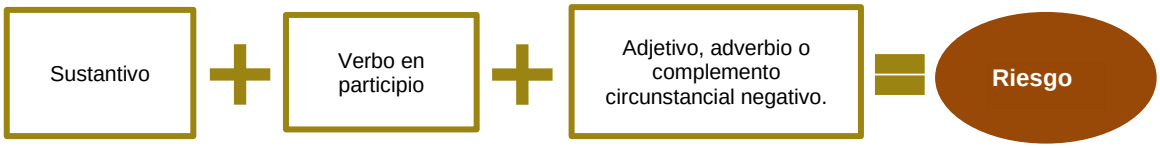
Descripción del riesgo:

"No realizar un sistema de información de variables para indicadores en septiembre de 2021 ***debido a*** presupuesto gestionado en destiempo por parte del área administrativa y el responsable de meta".

"No realizar un sistema de información de variables para indicadores en septiembre de 2021 ***debido a*** Estrategia de auto capacitación definida nulamente para los servicios sociales".

La segunda forma:

Se considera un sustantivo, seguido de un verbo en participio y un adjetivo, adverbio o complemento circunstancial negativo.



¿Qué es un sustantivo?

Es una categoría gramatical o clase de palabra que se utiliza para nombrar un objeto o sujeto.[1]

¿Qué es un verbo en participio?

Forma no conjugable del verbo que desempeña generalmente la función de adjetivo.[2]

¿Qué es un adverbio de negación?

Son aquellas palabras que se utilizan dentro de la oración para negar algún hecho y por lo general se colocan antes del verbo. Existen también adverbios de modo o de tiempo que pueden utilizarse como adverbios de negación, dependiendo del contexto en el cual se están utilizando.[3]

Ejemplos de adverbios de negación:

- No.
- Nunca.
- Jamás.
- Tampoco.
- Nada.
- Negativamente.

Descripción del riesgo: Se redacta a partir del análisis de la elaboración del nombre del riesgo, detallando más elementos que aporten las causas o los obstáculos en el cumplimiento de la meta.

Elementos para describir un riesgo:

a) Redacte de forma puntual y específica sin dar lugar a imprecisiones.

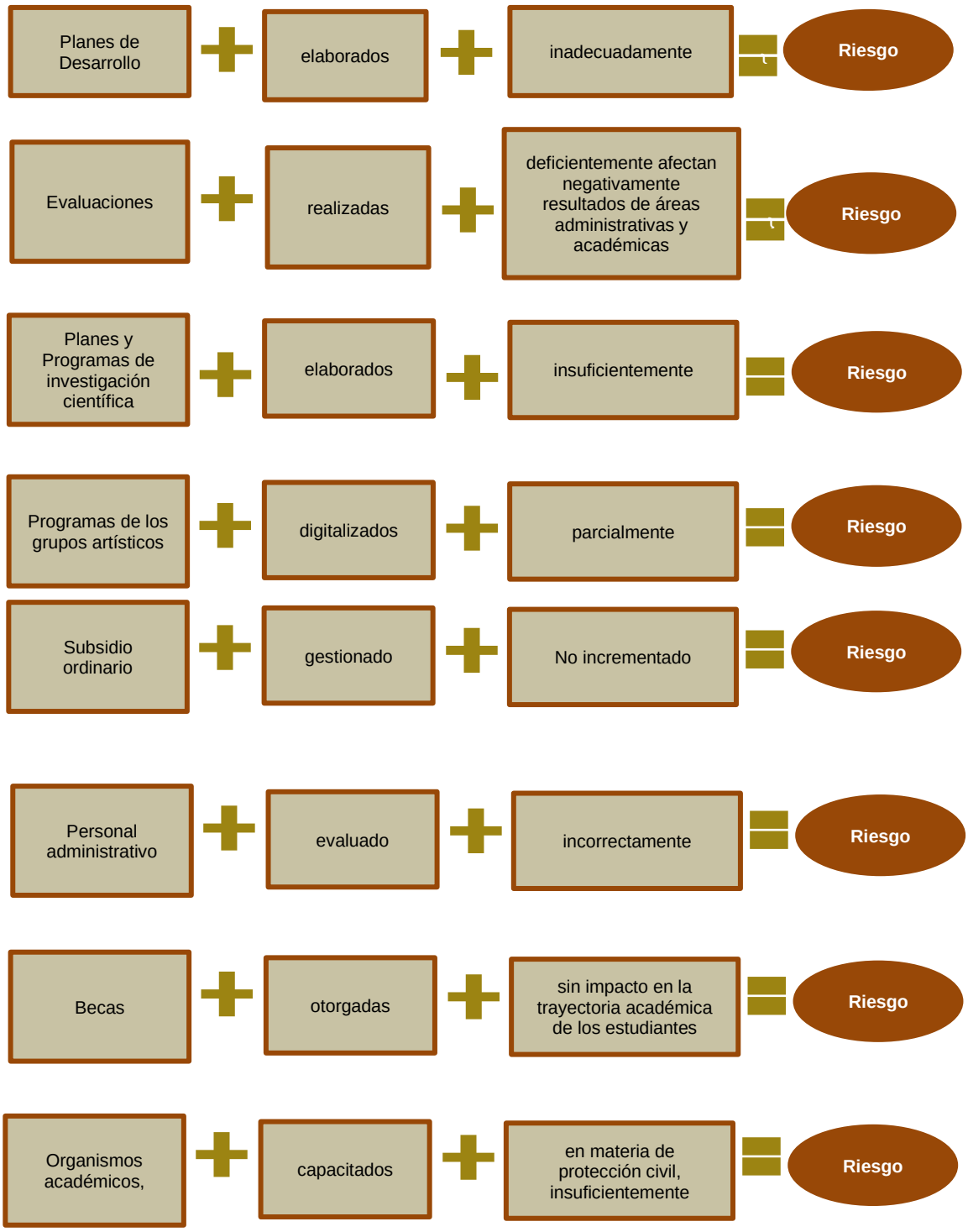
b) Utilizar 30 palabras como máximo para describir cada riesgo.

c) Procure evitar calificativos como “malo” o “poco”; prefiera otros más precisos como “deficiente”, “insuficiente” o “ineficiente”.

d) No redacte comenzando con “falta de…” u otras frases similares que llevan implícito el sesgo hacia una supuesta solución particular.

[1] Fuentes: http://concepto.de/sustantivo/#ixzz5DEw01Fwy
[2] http://www.wordreference.com/definicion/participio
[3] Fuente: http://jorfrancyssuarezy.blogspot.mx/

Ejemplos de la redacción de un Riesgo.



Ejemplos:

Descripción del Riesgo	
Meta (Planeación)	Elaborar 53 Planes de Desarrollo de espacios académicos alineados al PRDI 2021-2025 durante la administración
Captura del riesgo redactado	Planes de Desarrollo elaborados inadecuadamente.
Describir el riesgo	Elaboración de Planes de Desarrollo sin tomar en cuenta el PRDI. Así como el desinterés en la capacitación.

Descripción del Riesgo	
Meta (Evaluación)	Apoyar en la realización de 53 evaluaciones anuales a espacios académicos.
Captura del riesgo redactado	Evaluaciones realizadas deficientemente afectan negativamente resultados de áreas administrativas y académicas.
Describir el riesgo	Las evaluaciones incorrectas propician valoraciones inadecuadas en el cumplimiento de metas en las áreas administrativas y académicas, no permitiendo ver el avance real.

Descripción del Riesgo	
Meta (Estudios Avanzados)	Contar con 69 programas de estudios avanzados acreditados por Conacyt a 2025.
Captura del riesgo redactado	Planes y Programas de Investigación Científica elaborados insuficientemente.

Describir el riesgo	SI no se cumplen los criterios del Conacyt, los estudios avanzados no serán de acreditados.

2. Valoración del Riesgo

En este apartado se deberá analizar el riesgo identificado para estimar su relevancia, y evaluar su efecto sobre el logro del cumplimiento de la meta a nivel institucional. En esta fase se considera la importancia del riesgo, la magnitud del impacto, la probabilidad de ocurrencia y la naturaleza de este.

2.1. Clasificación del riesgo

2.1.1. Nivel de decisión del riesgo: Involucra a los titulares de los espacios universitarios, incluyendo sus áreas administrativas.

- **Estratégicas:** Las decisiones son tomadas a nivel del titular de la Secretaría o su homólogo.
- **Directivas:** Las decisiones son tomadas a nivel del titular de la Dirección o su homóloga.
- **Operativas:** Las decisiones son tomadas a nivel del titular de la Jefatura de Departamento o su homóloga

2.1.2. Identificación del riesgo:

Riesgo.

La probabilidad de ocurrencia de un evento o acción adversa y su impacto que impida u obstaculice el logro de los objetivos y metas institucionales.

La identificación del riesgo son actividades de prevención que deben llevar a cabo, todas y cada una de las áreas de la UAEM, independientemente de su actividad normativa, sustantiva o adjetiva, debiendo tipificar el riesgo, considerando la siguiente categorización:

- **Administrativo:** Este rubro considera los riesgos relacionados con fallas en los procesos, en los sistemas o en la estructura orgánica de la Institución.
- **Corrupción:** Se consideran los aspectos relacionados con el proceder de actores sociales y autoridades, así como personal operativo de la Institución, que incurran en actos de corrupción.
- **Financiero:** Son aspectos o situaciones relacionados con la mala administración de los recursos económicos infringiendo la normatividad aplicable.
- **Imagen:** Son riesgos asociados a los cambios de percepción de la institución por parte de la sociedad en general o de las partes que integran a la institución.

- **Legal:** Son aquellos riesgos que afectan la capacidad de la Institución para dar cumplimiento a la legislación y obligaciones establecidas.
- **Obra:** Se refiere a los riesgos que afectan el incumplimiento o logro de metas en materia de infraestructura, como puede ser construcción, ampliación, mantenimiento, entre otros.
- **Humano:** Derivado de los errores de las personas, como la no captura de información, tiempos de captura, distracción, errores de escritura, enfermedades, entre otros.
- **Sustantivo:** Se refiere a los riesgos que surgen derivados de las decisiones desfavorables en la toma de decisiones y la falta de capacidad de respuesta a los riesgos.
- **TIC:** Se relaciona con la capacidad de las herramientas tecnológicas de información y comunicación, para dar soporte a programas, proyectos o acciones y con ello el cumplimiento de metas.
- **Transparencia:** Son aspectos vinculados en el incumplimiento de la rendición de cuentas y de acceso público de la información en apego a la normatividad en la materia, además de acciones para garantizarle a la UAEM la conservación de la información institucional.

2.2. Factores precursores del riesgo

El área que identifique un riesgo será la encargada de registrar los factores precursores que originan ese riesgo y que determinan la probabilidad de que se materialice, en este apartado se deberá clasificar el tipo de factor e identificar el origen, si es por causas internas o externas.

2.2.1. Factor precursor: Describir de manera sintetizada las causas o acciones que propician la generación del riesgo; se pueden capturar hasta 10 causas.

2.2.2. Clasificación del factor: Se deberá identificar la causa que es susceptible de propiciar la generación del riesgo, estas pueden ser de tipo:

- **Humano:** Derivado de los errores de las personas como no captura de información, tiempos de captura, distracción, errores de escritura, enfermedades, procesos que dependen de otras áreas y que están vinculadas, entre otros.
- **Financiero presupuestal:** Se relaciona con los recursos económicos de la Institución, principalmente de la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos.
- **Técnico-administrativo:** Este rubro considera los riesgos relacionados con fallas en los procesos, en los sistemas o en la estructura orgánica de la Institución.
- **TIC:** La capacidad de la Institución para que las herramientas tecnológicas de la información y la comunicación soporten el logro de las metas.
- **Material:** La falta de insumos que impidan el cumplimiento de las metas.
- **Normativo:** Afecta la capacidad de la Institución para dar cumplimiento a la legislación y obligaciones establecidas.

- **Entorno:** Son aquellas situaciones o eventos que impactarían en mayor o menor medida al entorno de valores y principios éticos de la Institución.

2.2.3. **Tipo de factor**: En este rubro se debe seleccionar la clasificación del factor, es decir, si las acciones o causas son de tipo interno (causas originadas por personal o procesos) o externo (causas originadas por cambios en el Marco Legal o Medio Ambientales, Proveedores de Servicios entre otras).

Factores internos

- La ética e integridad de los empleados y los métodos de formación y motivación.
- Los cambios de responsabilidades de los directivos.
- La naturaleza de las actividades de la Institución.
- Normas, políticas y estrategias.

Factores externos

- Las modificaciones en leyes y reglamentos.
- Los desastres naturales.
- Los cambios económicos.
- Entorno político.

Ejemplo:

Factor		
Factor (Planeación)	Clasificación del factor	Tipo de factor
Perfiles profesionales diversos de los responsables de planeación	Técnico-administrativo	Interno
Poca o nula capacitación en metodologías de planeación a los responsables de planeación.	Humano	Interno
Poco personal de apoyo en las áreas de planeación.	Técnico-administrativo	Interno
Elaboración de planes con redacción desordenada.	Humano	Interno

Ejemplo:

Factor		
Factor (Evaluación)	Clasificación del factor	Tipo de factor
Falta de captura de información por parte del responsable de la meta.	Humano	Interno
Falla del sistema de captura para realizar evaluaciones.	TIC	Interno
Evaluaciones inconclusas por parte del área responsable de la evaluación.	Técnico administrativo	Interno

Ejemplo:

Factor		
Factor (Estudios Avanzados)	Clasificación del factor	Tipo de factor
Nuevos lineamientos en planes y programas expedidos por Conacyt y PNPC.	Normativo	Externo
No actualizar los planes de estudios avanzados por parte de los directores de espacios académicos.	Técnico administrativo	Interno
Falta de recursos económicos para el cumplimiento de requisitos de acreditación PNPC y Conacyt.	Financiero presupuestal	Interno

2.3. Valoración del riesgo

Este componente consiste en identificar los posibles efectos del riesgo, dígase la consecuencia, mediante la valoración de la probabilidad y el impacto, considerando los factores que contribuyen a la generación de un riesgo.

Para efectos de evaluar el riesgo, se deberá calificar con un número del 1 al 10, la probabilidad y el impacto, tanto de causas internas como externas, que ponen en riesgo el desarrollo de actividades para el cumplimiento de metas. El involucramiento de autoridades y servidores universitarios responsables del cumplimiento de las metas conforma la nueva cultura de administración de riesgos.

2.3.1. Posibles efectos del riesgo: En este apartado se escribirá de manera concreta (máximo 100 caracteres), los posibles efectos o consecuencias que se deriven, por causa del riesgo.

2.3.2. Área responsable: Registre la Jefatura de Departamento o área responsable para atender el riesgo.

Ejemplos:

Posibles efectos del riesgo	Área del riesgo
Incumplimiento en la elaboración del Plan de Desarrollo.	Departamento de Planeación
Al no existir evaluaciones adecuadas se contribuye al incumplimiento de metas y objetivos de las áreas.	Departamento de Evaluación de Funciones Sustantivas.
Disminución en la oferta educativa que ofrece la UAEM de planes y programas reconocidos con calidad y excelencia.	Departamento de Maestrías y Doctorados.

2.3.3. Probabilidad de ocurrencia: Se determina la escala de evaluación de la probabilidad de ocurrencia del riesgo, utilizando una valoración del 1 al 10 y una categoría referenciando si es de carácter recurrente, probable, posible, inusual y en forma remota, considerando el siguiente cuadro de ponderación.

Probabilidad de ocurrencia			
Valor	Categoría	Probabilidad	Ocurrencia
10	Recurrente	Muy alta	Se tiene plena seguridad que éste se materialice, tiende a estar entre 90% y 100%.
9			
8	Probable	Alta	Se tiene entre 75% a 89% de seguridad que éste se materialice.
7			
6	Posible	Media	Se tiene entre 51% a 74% de seguridad que éste se materialice.
5			
4	Inusual	Baja	Se tiene entre 26% a 50% de seguridad que éste se materialice.
3			
2	Remota	Muy baja	Se tiene entre 1% a 25% de seguridad que éste se materialice.
1			

2.3.4. Grado de impacto: El impacto se valora tomando en consideración las consecuencias que pueden ocasionar en la Institución, en caso de que el riesgo se materialice; por lo que se deberá escribir una calificación del 1 al 10, donde 10 será el impacto de mayor relevancia, lo que refiere que el riesgo identificado impedirá el logro de la meta. El impacto puede ser: catastrófico, grave, serio, moderado o insignificante.

Grado de impacto		
Valor	Categoría	Impacto
10	Catastrófico	**Influye directamente en el cumplimiento de la misión**, pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o deterioro de la imagen institucional o de impacto ambiental, **dejando además de funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo los programas o servicios** que ofrece la UAEM.
9		
8	Grave	**Daño significativo al patrimonio**, incumplimiento normativo, generando problemas operativos, impacto ambiental o deterioro de la imagen implicando el involucramiento de la alta dirección, destinado al **logro de objetivos institucionales que demanda una cantidad importante de tiempo en investigar y corregir los daños**.
7		
6	Serio	Implica una pérdida importante en el patrimonio, incumplimiento normativo, problemas operativos o de impacto ambiental o un deterioro significativo en la imagen, ocupando **una cantidad importante de tiempo del nivel directivo en investigar y corregir los daños.**
5		
4	Moderado	Causa un daño en el patrimonio o imagen, que puede ser corregido en corto tiempo y **no afecta el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.**
3		
2	Insignificante	Refiere que puede tener un **pequeño o nulo efecto en las actividades realizadas**.
1		

Una vez asignados los valores para la probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, el sistema aplicará la fórmula de cálculo que determinará la prioridad del riesgo y en automático identificará la zona de riesgo.

Escala de prioridad de riesgos		
Valor	Zona	Tipo de riesgo de acuerdo con la zona
1 - 2.4	Tolerable	Bajo
2.5 – 4.9	Moderado	Moderado
5.0 – 7.5	Alto	Alto
7.6 - 10	Muy Alto	Significativo

Ejemplo:

Probabilidad	Impacto	Valor del Riesgo	Zona del riesgo
1	3	2.2	Tolerable
7	6	6.4	Alto
10	10	10	Muy alto
2	9	6.2	Alto
6	3	4.2	Moderado
4	7	5.8	Alto

2.3.5. Cuadrante: en este apartado el sistema dará a conocer el número del cuadrante en donde recae el riesgo identificado y puede ser:

- Riesgo de atención inmediata.
- Riesgo de atención periódica.
- Riesgos de seguimiento.
- Riesgos controlados.

3. Controles

3.1. Registro del control

Acciones de mejora, que permiten asegurar que su implementación, operación o actualización sea apropiada y razonable para mitigar o disminuir un riesgo, las acciones de mejora se aplicarán directamente en los factores precursores, instrumentadas mediante políticas, estrategias, procedimientos, técnicas o mecanismos que puedan ser asistidas con la utilización de tecnologías de la información y comunicación, con la finalidad de aplicarlas en cada área donde se origina un riesgo.

Los espacios universitarios en donde se origina un riesgo o en su caso el incumplimiento de una meta, deberán de diseñar controles de respuesta a los riesgos asociados con los objetivos institucionales, a fin de alcanzar un control eficaz y apropiado.

Descripción del control: En este apartado se deberá describir en forma breve la política, estrategia, procedimiento, técnica o mecanismo a utilizar, como medio de control que responderá al riesgo.

Tipo de control: Seleccionar la categoría del control, de acuerdo con la siguiente clasificación:

Preventivo: Incluye acciones que se tienen programadas, para prevenir desvíos o sesgos en las actividades detalladas para alcanzar la meta, que permiten evitar fallas; estas actividades se realizan en tiempos determinados, sin importar si se han detectado o existen indicios de cometer errores.

Predictivo: Implica la ejecución de acciones para conocer de manera continua y permanente el estado que guarda el cumplimiento de las metas, en sus diferentes niveles de

ejecución. Se cuenta con informes del comportamiento de los indicadores o variables vinculadas de manera directa con la meta. Estas mediciones facilitan conocer el incumplimiento, con base al avance programado, antes de estar en desventaja para cumplir la meta.

Correctivo: Actividades realizadas para corregir fallas en el cumplimento de avances con relación a lo programado. El incumplimiento en lo programado debe ser identificado particularmente por los responsables de las metas.

Ejemplos:

Descripción del riesgo		
Descripción del control (Planeación)	Tipo de control	Área responsable del control
Contar con un programa permanente de pláticas informativas para la elaboración de planes.	Preventivo	Departamento de Planeación

Descripción del riesgo		
Descripción del control (Evaluación)	Tipo de control	Área responsable del control
Acreditación de evaluaciones.	Predictivo	Dirección de Evaluación

Descripción del riesgo		
Descripción del control (Estudios Avanzados)	Tipo de control	Área responsable del control
Cumplimiento de requerimientos de Conacyt.	Correctivo	Dirección de Estudios Avanzados

Área responsable del control: Registrar la Dirección, Jefatura de Departamento o área responsable del control.

Frecuencia de Ejecución:

Registro del periodo de aplicación del control: Semanal, Mensual, Trimestral, Semestral y Anual.

3.2. Seguimiento de control

Los espacios universitarios responsables de los riesgos deberán realizar el seguimiento de control para identificar: que el riesgo este documentado, está finalizado, se aplica o es efectivo.

Fecha de ejecución: En este apartado se deberá elegir la fecha en que iniciará la ejecución del control.

Está documentado: En este apartado se deberá elegir la respuesta "Si", en caso de contar con evidencia escrita como son reportes de las acciones, programación y resultados esperados, a lo que se denominará documento de seguimiento de control, que permitirá resolver el riesgo; en caso de no contar con evidencia escrita, seleccionar "No".

Se aplica: Se debe elegir la respuesta "Si", en caso de que las acciones del control se estén aplicando correctamente al riesgo identificado y éstas estén detalladas en el documento de seguimiento de control, que debe ser la evidencia escrita; en caso contrario seleccionar "No".

Es efectivo: El control debe cubrir las exigencias para eliminar el riesgo, si es así, se deberá seleccionar "Si"; en caso contrario se debe seleccionar "No".

Está finalizado: En este apartado se deberá elegir la respuesta "Si", en caso de que el control esté finalizado y se cuente con la evidencia escrita; en caso de no contar con la evidencia escrita, seleccionar "No".

Resultado de la determinación del control: En este apartado el sistema emite el resultado de "Suficiente" o "Insuficiente".

4. Valoración de controles contra riesgos (Seguimiento trimestral)

Este apartado permite que el responsable del riesgo lo valore cada trimestre. Por tanto, estará habilitado al término de cada trimestre; el primer día hábil del siguiente mes se activa el apartado de "Valoración de controles contra riesgos", pasados 10 días hábiles se desactiva. Cada trimestre se repetirá la activación referida.

4.1 Controles:

Se debe elegir un control, asociado a un factor de riesgo, mismo que está vinculado a una meta, para efectuar su valoración.

4.2 Seguimiento del control por trimestre:

En este apartado se realiza el seguimiento del comportamiento del control aplicado al riesgo e identifica si cuenta con evidencias en los apartados de: documentado, está finalizado, se aplica o es efectivo.

Está documentado: En este apartado se deberá elegir la respuesta "Si", en caso de contar con evidencia escrita como son reportes de las acciones, programación y resultados esperados, a lo que se denominará documento de seguimiento de control, que permitirá resolver el riesgo; en caso de no contar con evidencia escrita, seleccionar "No".

Se aplica: Se debe elegir la respuesta "Si", en caso de que las acciones del control se estén aplicando correctamente al riesgo identificado y éstas estén detalladas en el documento de seguimiento de control, que debe ser la evidencia escrita; en caso contrario seleccionar "No".

Es efectivo: El control debe cubrir las exigencias para eliminar el riesgo, si es así, se deberá seleccionar "Si"; en caso contrario se debe seleccionar "No".

Está finalizado: En este apartado se deberá elegir la respuesta "Si", en caso de que el control esté finalizado y se cuente con la evidencia escrita; en caso de no contar con la evidencia escrita, seleccionar "No".

Resultado de la determinación del control: En este apartado el sistema emite el resultado de "Suficiente" o "Insuficiente".

4.3 Seguimiento y valoración del riesgo por trimestre:

Se debe elegir un riesgo, para efectuar su valoración trimestral.

Probabilidad de ocurrencia: Se determina la escala de evaluación de la probabilidad de ocurrencia del riesgo, utilizando una valoración del 1 al 10 y una categoría referenciando si es de carácter recurrente, probable, posible, inusual y en forma remota, considerando el cuadro de ponderación.

Grado de impacto: El impacto se valora tomando en consideración las consecuencias que pueden ocasionar en la Institución, en caso de que el riesgo se materialice; por lo que se deberá escribir una calificación del 1 al 10, donde 10 será el impacto de mayor relevancia, lo que refiere que el riesgo identificado impedirá el logro de la meta. Otras categorías son: grave, serio, moderado o insignificante.

Se deben utilizar los cuadros de valoración de probabilidad de ocurrencia y grado de impacto. Una vez asignados los valores, el sistema aplicará la fórmula de cálculo que determinará la prioridad del riesgo y en automático identificará la zona de riesgo.

5. Respuesta al riesgo

Acciones para realizar ante el riesgo.

En este apartado se debe seleccionar el riesgo e indicar qué acciones finales se llevarán a cabo para atender los **riesgos materializados** (serán parte del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos), debiendo considerar los siguientes apartados:

5.1. **Estrategia para administrar el riesgo:** Se debe seleccionar la estrategia a seguir para mitigar el riesgo, considerando lo siguiente:

Evitar el desarrollo del riesgo. Eliminar el factor o factores que pueden provocar que el riesgo se acreciente, considerando que, si una parte del proceso tiene alto riesgo, el segmento completo recibe cambios sustanciales por mejora, rediseño o eliminación.

Reducir el riesgo. Establecer acciones dirigidas a disminuir la probabilidad de ocurrencia

(acciones de prevención) y el impacto (acciones de contingencia), tales como la optimización de los procedimientos y la implementación o mejora de controles;

Asumir el riesgo. Aplica cuando el riesgo tiene baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, refiriendo a un riesgo controlado, que puede aceptarse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se realizan, o cuando no se tiene opción para abatirlo y sólo pueden establecerse acciones de contingencia; y

Transferir el riesgo. Trasladar el riesgo a un externo a través de la contratación de servicios tercerizados, el cual deberá tener la experiencia y especialización necesaria para asumir el riesgo, así como sus impactos o pérdidas derivadas de su materialización. Esta estrategia cuenta con tres métodos:

Protección o cobertura: Cuando la acción que se realiza para reducir la exposición a una pérdida obliga también a renunciar a la posibilidad de una ganancia.

Aseguramiento: Significa pagar una prima (el precio del seguro) para que, en caso de tener pérdidas, éstas sean asumidas por la aseguradora. Hay una diferencia fundamental entre el aseguramiento y la protección. Cuando se recurre a la primera medida, se paga una prima para eliminar el riesgo de pérdida sin renunciar por ello a la ganancia posible. Cuando se recurre a la segunda medida, se elimina el riesgo renunciando a una ganancia posible.

Diversificación: Implica mantener cantidades similares de muchos activos riesgosos, en lugar de concentrar toda la inversión en uno sólo, en consecuencia, la diversificación reduce la exposición al riesgo.

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

5.2. **Descripción de las acciones:** En este apartado se escribirá de manera concreta (máximo 100 caracteres), las acciones que se realizarán para atender el riesgo. Se deberá ingresar un registro por cada acción descrita.

5.3. **Área responsable de ejecutar la acción:** Nombre de la secretaría, dirección, jefatura de departamento u homologa, según sea el caso, a cargo de ejecutar la acción de mejora al riesgo.

5.4. **Nombre del responsable:** Persona responsable de ejecutar la acción de mejora.

5.5. **Fecha de inicio:** Captura de fecha en que se realiza el comienzo de la acción, como respuesta al riesgo. dd/mm/aaaa.

5.6. **Fecha de término:** Captura de fecha en que termina de ejecutarse la acción, como respuesta al riesgo. dd/mm/aaaa.

5.7. **Medios de verificación:** Describir los medios, acciones que puedan comprobar la

ejecución de la acción de respuesta al riesgo, son documentos que determinarán la evidencia escrita.

Para el registro de la información de cada una de las fases del proceso de Administración de Riesgos se diseñó el Sistema de Administración de Riesgos en la dirección electrónica http://spdi2.uaemex.mx/AdmRsg/LogARsg/. En este sistema se ingresa con el usuario y contraseña proporcionada por la Dirección de Planeación.