



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

# GUÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA PROCURADURÍA AGRARIA

X

2

R

X



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

## CONTENIDO

MARCO JURÍDICO DE ACTUACIÓN .....	3
PRESENTACIÓN.....	4
PARTICIPANTES Y FUNCIONES EN LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS .....	6
ETAPAS DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.....	11
1. COMUNICACIÓN Y CONSULTA .....	11
2. CONTEXTO .....	12
3. EVALUACIÓN DE RIESGOS.....	12
4. EVALUACIÓN DE CONTROLES .....	14
5. EVALUACIÓN DE RIESGOS RESPECTO A CONTROLES. ....	15
6. MAPA DE RIESGOS.....	15
7. DEFINICION DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES.....	16
8. DE LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN.....	18
9. REPORTE ANUAL DE COMPORTAMIENTO DE LOS RIESGOS.....	20

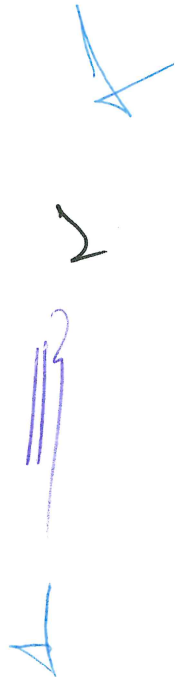




FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

## MARCO JURÍDICO DE ACTUACIÓN

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
- Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018
- ACUERDO por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 3 de noviembre de 2016, y reformado el 5 de noviembre de 2018.
- Reglamento Interior de la Procuraduría Agraria





FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	4
06	11	2018	20

## PRESENTACIÓN

El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 establece que para lograr la meta México en Paz se requiere la consolidación de la fortaleza institucional, así como fortalecer a las instituciones mediante el diálogo y la construcción de acuerdos con actores políticos y sociales, la formación de ciudadanía y corresponsabilidad social, el respeto y la protección de los derechos humanos, la erradicación de la violencia de género, el combate a la corrupción y el fomento de una mayor rendición de cuentas

Asimismo, en su estrategia transversal de un Gobierno Cercano y Moderno, busca contar con un gobierno eficiente, con mecanismos de evaluación que permitan mejorar su desempeño y la calidad de los servicios que simplifique la normatividad y trámites gubernamentales, y rinda cuentas de manera clara y oportuna a la ciudadanía.

El Acuerdo por el que se emiten las disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 3 de noviembre de 2016, y reformado el 5 de septiembre de 2018, en adelante ACUERDO, tiene como objeto establecer las Disposiciones, que las dependencias y entidades paraestatales de la Administración Pública Federal, la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal, los órganos reguladores coordinados en materia energética y la Procuraduría General de la República deberán observar para el establecimiento, supervisión, evaluación, actualización y mejora continua de su Sistema de Control Interno Institucional.

En consecuencia, la Procuraduría Agraria debe establecer una metodología específica de administración de riesgos, la cual deberá estar debidamente autorizada por su Titular y documentar su aplicación en una Matriz de Administración de Riesgos, misma que se dará seguimiento a través de un Programa de Trabajo de Administración de Riesgos.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	5
06	11	2018	20

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

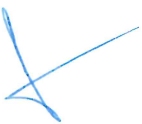
En este proceso se analizan los factores internos y externos que puedan aumentar el impacto y la probabilidad de materialización de los riesgos; se definen estrategias y acciones para administrarlos y fortalecer el Sistema de Control Interno de la Procuraduría Agraria.

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

El Mapa de riesgos es la representación gráfica de uno o más riesgos que permite vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva, permitiendo ubicarlos dentro de los cuadrantes que determinarán su nivel de atención.

La evaluación de riesgos considera los factores que influyen en la gravedad, prontitud y constancia del riesgo, la probabilidad de la pérdida de los recursos públicos, y el impacto en las operaciones, informes y actividades sustantivas, así como los posibles riesgos de corrupción que impacten el logro de metas y objetivos institucionales.

La Segunda Norma General de Control Interno, establece que los Titulares de las Instituciones, asegurarán de que la metodología a instrumentar para la administración de



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

riesgos contenga las etapas mínimas de administración de riesgos y que está se constituya como herramienta de gestión y proceso sistemático.

Dado que la administración de los riesgos es responsabilidad de quienes formamos parte de la Procuraduría Agraria, a continuación se precisan las funciones que los participante deben desarrollar:

**PARTICIPANTES Y FUNCIONES EN LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS,**

PARTICIPANTES	FUNCIONES
Todos los servidores públicos de la institución	<p>Genérica:</p> <p>a) Informar al superior jerárquico sobre las deficiencias relevantes, riesgos asociados y sus actualizaciones, identificadas en los procesos sustantivos y administrativos en los que participan y/o son responsables.</p>
Procurador Agrario	<p>a) Determinará las metas y objetivos de la Institución como parte de la planeación estratégica. Se deberá considerar el mandato legal, su misión, visión y la contribución de la Institución para la consecución de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, los programas sectoriales, especiales y demás planes y programas, así como al cumplimiento de las disposiciones jurídicas y normativas aplicables;</p> <p>b) Aprobará el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) para garantizar el oportuno cumplimiento de las acciones comprometidas por los responsables de su atención;</p> <p>c) Aprobará la metodología para la administración de riesgos.</p> <p>d) Instruirá y supervisará que las unidades administrativas, el Coordinador de Control Interno y el Enlace de Administración de Riesgos inicien y concluyan el proceso de administración de riesgos institucional y acordará con el Coordinador de Control Interno la metodología de administración de riesgos.</p>



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

PARTICIPANTES	FUNCIONES
Procurador Agrario	e) Instruirá a las unidades administrativas que identifiquen en sus procesos los posibles riesgos de corrupción y analicen la pertinencia, suficiencia y efectividad de los controles establecidos para mitigar dichos riesgos. En caso de que se concluya que existen debilidades de control, el riesgo de corrupción deberá incluirse en la Matriz y Programa de Trabajo de Administración de Riesgos.
Coordinador de Control Interno	<p>a) Acordar con el Titular de la Institución la metodología de administración de riesgos, los objetivos institucionales a los que se deberá alinear el proceso y los riesgos institucionales que fueron identificados, incluyendo los de corrupción, en su caso; así como comunicar los resultados a las unidades administrativas de la Institución, por conducto del Enlace de Administración de Riesgos en forma previa al inicio del proceso de administración de riesgos;</p> <p>b) Comprobar que la metodología para la administración de riesgos, se establezca y difunda formalmente en todas sus áreas administrativas y se constituya como proceso sistemático y herramienta de gestión.</p> <p>c) Convocar a los titulares de todas las unidades administrativas de la Institución, al Titular del Órgano Interno de Control y al Enlace de Administración de Riesgos, para integrar el Grupo de Trabajo que definirá la Matriz, el Mapa y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, para la autorización del Titular, así como el cronograma de acciones que serán desarrolladas para tal efecto;</p> <p>d) Coordinar y supervisar que el proceso de administración de riesgos se implemente en apego a lo establecido en el Acuerdo y ser el canal de comunicación e interacción con el Titular de la Institución y el Enlace de Administración de Riesgos;</p>

Handwritten blue ink marks and signatures on the right side of the page, including a large checkmark and several scribbles.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

PARTICIPANTES	FUNCIONES
<p><b>Coordinador de Control Interno</b></p>	<p>e) Revisar los proyectos de Matriz y Mapa de Administración de Riesgos y el PTAR, conjuntamente con el Enlace de Administración de Riesgos.</p> <p>f) Revisar el Reporte de Avances Trimestral del PTAR y el Reporte Anual del Comportamiento de los Riesgos.</p> <p>g) Presentar anualmente para firma del Titular de la Institución y el Enlace de Administración de Riesgos la Matriz y Mapa de Administración de Riesgos, el PTAR y el Reporte Anual del Comportamiento de los Riesgos.</p> <p>h) Difundir la Matriz de Administración de Riesgos, el Mapa de Riesgos y el PTAR Institucionales, e instruir la implementación del PTAR a los responsables de las acciones de control comprometidas;</p> <p>i) Comunicar al Enlace de Administración de Riesgos, los riesgos adicionales o cualquier actualización a la Matriz de Administración de Riesgos, al Mapa de Riesgos y al PTAR Institucionales determinados en el Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI).</p> <p>j) Verificar que se registren en el Sistema Informático los reportes de avances trimestrales del PTAR.</p> <p>k) Presentar los documentos descritos en el inciso k) en la primera sesión ordinaria del ejercicio fiscal correspondiente, del COCODI, y sus actualizaciones en las sesiones subsecuentes.</p>
<p><b>Enlace de Administración de Riesgos</b></p>	<p>a) Ser el canal de comunicación e interacción con el Coordinador de Control Interno y las unidades administrativas responsables de la administración de riesgos;</p> <p>b) Informar y orientar a las unidades administrativas sobre el establecimiento de la metodología de administración de riesgos determinada por la Institución, las acciones para su aplicación y los</p>

*(Handwritten signatures and initials in blue ink)*

*(Handwritten signature in blue ink)*





FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

PARTICIPANTES	FUNCIONES
Enlace de Administración de Riesgos	<p>objetivos institucionales a los que se deberá alinear dicho proceso, para que documenten la Matriz de Administración de Riesgos;</p> <p>c) Utilizar el formato de Matriz de Administración de Riesgos, que se encuentra disponible en el portal de la Normateca Federal <a href="http://www.normateca.gob.mx">http://www.normateca.gob.mx</a>;</p> <p>d) Revisar y analizar la información proporcionada por las unidades administrativas en forma integral, a efecto de elaborar y presentar al Coordinador de Control Interno los proyectos institucionales de la Matriz, Mapa y Programa de Trabajo de Administración de Riesgos; el Reporte de Avances Trimestral del PTAR; y el Reporte Anual del Comportamiento de los Riesgos.</p> <p>e) Resguardar los documentos señalados en el inciso anterior que hayan sido firmados y sus respectivas actualizaciones;</p> <p>f) Dar seguimiento permanente al PTAR y actualizar el Reporte de Avance Trimestral;</p> <p>g) Agregar en la Matriz de Administración de Riesgos, el PTAR y el Mapa de Riesgos, los riesgos determinados por el COCODI.</p> <p>h) Incorporar en el Sistema Informático la Matriz, Mapa y Programa de Trabajo de Administración de Riesgos; el Reporte de Avances Trimestral del PTAR; y el Reporte Anual del Comportamiento de los Riesgos</p>
Órgano Interno de Control	<p>a) Apoyar a la Institución de forma permanente, en las recomendaciones formuladas sobre el proceso de administración de riesgos;</p> <p>b) Promover que las acciones de control que se comprometan en el PTAR, se orienten a: evitar, reducir, asumir, transferir o compartir los riesgos;</p>

✓

2

13

✓

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

PARTICIPANTES	FUNCIONES
Órgano Interno de Control	<p>c) Emitir opiniones no vinculantes, a través de su participación en los equipos de trabajo que para tal efecto constituya el Enlace de Administración de Riesgos;</p> <p>d) Evaluar el Reporte de Avances Trimestral del PTAR; y</p> <p>e) Presentar en la primera sesión ordinaria del <u>COCODI</u>, su opinión y/o comentarios sobre el Reporte Anual de Comportamiento de los Riesgos.</p>
Titulares de todas las Unidades Administrativas de la Procuraduría Agraria	<p>Todas las Unidades Administrativas participarán en la identificación de riesgos institucionales, así como en la identificación de controles existentes para administrar el riesgo.</p> <p>Las Unidades Administrativas que hayan considerado riesgos darán seguimiento a los mismos y atenderán, dentro de las fechas determinadas, las acciones de control comprometidas.</p>

## METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS<sup>1</sup>

La presente "Guía para la Administración de Riesgos" tiene como principal objetivo el lograr la armonización entre el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) que opera la Institución y las reformas al ACUERDO por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 5 de septiembre de 2018, mismas que reiteran la sugerencia de adoptar en la Procuraduría Agraria la metodología ahí planteada, con el fin de facilitarle a las unidades administrativas las herramientas que les permitirán identificar, evaluar y administrar sus propios riesgos, y que podrían incidir en el logro de los objetivos y metas de nuestra Institución.

<sup>1</sup> Etapas mínimas Administración de Riesgos Institucionales, de conformidad con el artículo segundo, Título Tercero, capítulo I, numeral 23 ACUERDO

Handwritten mark: a blue checkmark and a blue number '2'.

Handwritten mark: a blue vertical scribble.

Handwritten mark: a blue checkmark.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	11
06	11	2018	20

Un tema relevante a considerar por los Titulares de las Unidades Administrativas, es el combate a la corrupción en todos los niveles y escenarios en los que se pueda presentar, por lo tanto, deben identificar los procesos sustantivos y/o administrativos susceptibles de actos contrarios a la integridad, en lo específico de corrupción, y determinar estrategias y acciones que inhiban ese tipo de conductas.

El proceso para la administración de los riesgos institucionales se iniciará, a más tardar en el último trimestre de cada año, con la conformación del grupo de trabajo en el que participen los titulares de todas las unidades administrativas de la institución, el Titular del Órgano Interno de Control (Titular del OIC)<sup>2</sup>, el Coordinador de Control Interno y el Enlace de Administración de Riesgos, a efecto de definir las acciones a seguir para integrar la Matriz y el Programa de Trabajo para Administrar los Riesgos.

## ETAPAS DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

### 1. COMUNICACIÓN Y CONSULTA

#### 1.1. Identificación y definición de:

- Objetivos y metas institucionales
- Procesos Prioritarios (sustantivos y administrativos)
- Actores involucrados en el proceso de administración de riesgos.

#### 1.2. Definición de bases y criterios para la identificación de las causas y efectos de los riesgos.

#### Herramientas susceptibles de utilizar:

- Diagrama causa-efecto (Ishikawa)
- Lluvia de ideas

<sup>2</sup> El Titular del OIC participará en el proceso de administración de riesgos en términos del artículo segundo, Título Segundo, capítulo II, numeral 10, fracción VII, incisos c) al e) del ACUERDO.

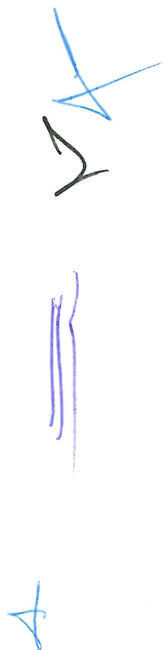
Handwritten blue marks on the right margin, including a checkmark, a large bracket, and a vertical line with a downward arrow.

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

- 1.3. Identificar los procesos susceptibles a riesgos de corrupción.
  - 1.4. Constituir un grupo de trabajo en donde estén representadas todas las áreas sustantivas y administrativas de la institución para el adecuado análisis de los riesgos.
2. CONTEXTO
- 2.1. Descripción del entorno externo (oportunidades y amenazas a nivel internacional, nacional y/o regional): social, político, legal, financiero, tecnológico, económico, ambiental y de competitividad.
  - 2.2. Descripción de situaciones intrínsecas (fortalezas y debilidades): estructura, atribuciones, procesos, objetivos y estrategias, recursos humanos, materiales y financieros, así como [la](#) capacidad tecnológica.
  - 2.3. Identificar y seleccionar y agrupar los enunciados definidos como supuestos en los procesos de la Institución.
  - 2.4. Describir el comportamiento histórico de los riesgos identificados en ejercicios anteriores.
3. EVALUACIÓN DE RIESGOS
- 3.1. **Identificación, selección y descripción de riesgos.** Se realizará con base en los objetivos y metas institucionales, lo cual constituirá el inventario de riesgos institucional.

Técnicas para identificar los riesgos:

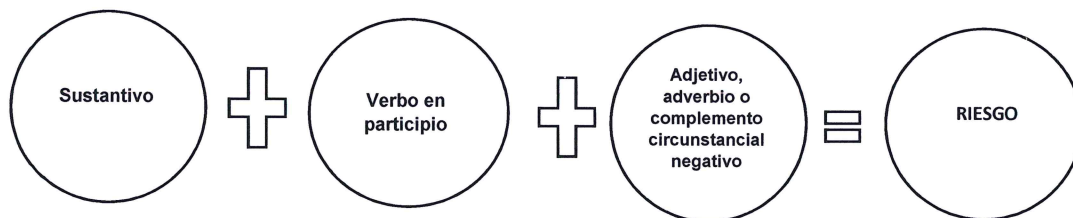
- Autoevaluaciones
- Mapeo de procesos
- Análisis del entorno
- Lluvia de ideas
- Entrevistas y cuestionarios
- Análisis de indicadores de gestión
- Análisis de riesgos materializados
- Resultados de estrategias aplicadas anteriormente





FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

En la descripción de los riesgos se deberá considerar la siguiente estructura general:



3.2. **Nivel de decisión del riesgo.** Se identificará el nivel de exposición que tiene el riesgo en caso de su materialización, de acuerdo a lo siguiente:

**Estratégico:** Afecta negativamente el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas institucionales.

**Directivo:** Impacta negativamente en la operación de los procesos, programas y proyectos de la institución.

**Operativo:** Repercute en la eficacia de las acciones y tareas realizadas por los responsables de su ejecución.

3.3. **Clasificación de los riesgos.** Se realizará en congruencia con la descripción del riesgo que se determine, de acuerdo a la razón de ser de la Procuraduría Agraria.

Se pueden clasificar los riesgos como:

- Sustantivo
- Administrativo
- Corrupción
- Seguridad
- Obra pública
- Salud
- Presupuestales
- TIC'S
- Servicio
- Sustantivos
- Legales
- Financieros

3.4. **Identificación de factores de riesgo.** Se describirán las causas o situaciones que puedan contribuir a la materialización de un riesgo, considerándose para tal efecto la siguiente clasificación: Humano, Financiero Presupuestal, Técnico-Administrativo, TIC's, Material, Normativo y Entorno.





FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	14
			20

- 3.5. Tipo de factor de riesgo. Se identificará el tipo de factor: Interno y Externo
- 3.6. Identificación de los posibles efectos de los riesgos. Se describirán las consecuencias que incidirán en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, en caso de materializarse el riesgo identificado.
- 3.7. Valoración del grado de impacto antes de la evaluación de controles (valoración inicial). La asignación se determinará con una escala de valor del 1 al 10 en función de los efectos<sup>3</sup>.
- 3.8. Valoración de la probabilidad de ocurrencia antes de la evaluación de controles (valoración inicial). La asignación se determinará con un valor del 1 al 10 en función de los factores de riesgo<sup>4</sup>.

#### 4. EVALUACIÓN DE CONTROLES

Se realizará conforme a lo siguiente:

- a) Comprobar la existencia o no de controles para cada uno de los factores de riesgo y, en su caso, para sus efectos.
- b) Describir los controles existentes para administrar los factores de riesgo y, en su caso, para sus efectos.
- c) Determinar el tipo de control: preventivo, correctivo y/o detectivo.
- d) Identificar en los controles lo siguiente:
  1. **Deficiencia:** cuando no reúna alguna de las siguientes condiciones: que esté documentado, se encuentra formalizado y autorizado, se ejecuta consistentemente el control y es efectivo.
  2. **Suficiencia:** cuando se cumplen todos los requisitos anteriores y se cuenta con controles suficientes.
- e) Determinar si el riesgo está controlado suficientemente, cuando todos sus factores cuentan con controles suficientes.

<sup>3</sup> Ver Escala de Valor establecida en el Acuerdo página 27.

<sup>4</sup> Ver Escala de Valor establecida en el Acuerdo páginas 27 y 28.

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

## 5. EVALUACIÓN DE RIESGOS RESPECTO A CONTROLES.

Valoración final del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo. En esta etapa se realizará la confronta de los resultados de la evaluación de riesgos y de controles, a fin de visualizar la máxima vulnerabilidad a que está expuesta la Institución de no responder adecuadamente ante ellos, considerando los siguientes aspectos:

- La valoración final del riesgo nunca podrá ser superior a la valoración inicial;
- Si todos los controles del riesgo son suficientes, la valoración final del riesgo deberá ser inferior a la inicial;
- Si alguno de los controles del riesgo son deficientes, o se observa inexistencia de controles, la valoración final del riesgo deberá ser igual a la inicial, y
- La valoración final carecerá de validez cuando no considere la valoración inicial del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo; la totalidad de los controles existentes y la etapa de evaluación de controles.

## 6. MAPA DE RIESGOS

- Elaboración del Mapa de Riesgos Institucional. Los riesgos se ubicarán por cuadrantes en la Matriz de Administración de Riesgos Institucional y se graficarán en el Mapa de Riesgos, en función de la valoración final del impacto en el eje horizontal y la probabilidad de ocurrencia en el eje vertical conforme a lo siguiente:



Handwritten blue annotations on the right side of the page, including a large checkmark and several vertical lines.

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

La representación gráfica de uno o más riesgos que permite vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva.

**Cuadrante I. Riesgos de Atención Inmediata.** - Son críticos por su alta probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, se ubican en la escala de valor mayor a 5 y hasta 10 de ambos ejes;

**Cuadrante II. Riesgos de Atención Periódica.** - Tienen alta probabilidad de ocurrencia ubicada en la escala de valor mayor a 5 y hasta 10 y bajo grado de impacto de 1 y hasta 5;

**Cuadrante III. Riesgos Controlados.** - Son de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, se ubican en la escala de valor de 1 y hasta 5 de ambos ejes, y

**Cuadrante IV. Riesgos de Seguimiento.** - Tienen baja probabilidad de ocurrencia con valor de 1 y hasta 5 y alto grado de impacto mayor a 5 y hasta 10.

## 7. DEFINICION DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES

- a) Las estrategias constituirán las opciones y/o políticas de respuesta para administrar los riesgos, basados en la valoración final del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo, lo que permitirá determinar las acciones de control a implementar por cada factor de riesgo. Es imprescindible realizar un análisis del beneficio ante el costo en la mitigación de los riesgos para establecer las siguientes estrategias:

1. **Evitar el riesgo.** - Se refiere a eliminar el factor o factores que pueden provocar la materialización del riesgo, considerando que si una parte del proceso tiene alto riesgo, el segmento completo recibe cambios sustanciales por mejora, rediseño o eliminación, resultado de controles suficientes y acciones emprendidas.

2. **Reducir el riesgo.** - Implica establecer acciones dirigidas a disminuir la probabilidad de ocurrencia (acciones de prevención) y el impacto (acciones de contingencia), tales como la optimización de los procedimientos y la implementación o mejora de controles.





FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	17
06	11	2018	20

3. **Asumir el riesgo.** - Se aplica cuando el riesgo se encuentra en el Cuadrante III, Riesgos Controlados de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto y puede aceptarse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen, o cuando no se tiene opción para abatirlo y sólo pueden establecerse acciones de contingencia.

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

- **Protección o cobertura:** Cuando la acción que se realiza para reducir la exposición a una pérdida, obliga también a renunciar a la posibilidad de una ganancia.
- **Aseguramiento:** Significa pagar una prima (el precio del seguro) para que, en caso de tener pérdidas, éstas sean asumidas por la aseguradora.

Hay una diferencia fundamental entre el aseguramiento y la protección. Cuando se recurre a la segunda medida se elimina el riesgo renunciando a una ganancia posible. 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.

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

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

2

1

1

FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

- b) Las acciones de control para administrar los riesgos se definirán a partir de las estrategias determinadas para los factores de riesgo, las cuales se incorporarán en el PTAR.
- c) Para los riesgos de corrupción que haya identificado la Institución, se deberán contemplar solamente las estrategias de evitar y reducir el riesgo, toda vez que los riesgos de corrupción son inaceptables e intolerables, en tanto que lesionan la imagen, la credibilidad y la transparencia de las Instituciones.

## 8. DE LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN.

En la identificación de riesgos de corrupción se aplicará la metodología general de administración riesgos ya descrita, tomando en consideración para las etapas que se enlistan los siguientes aspectos:

### COMUNICACIÓN Y CONSULTA.

Para la identificación de los riesgos de corrupción, se deberán considerar los procesos financieros, presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, así como los trámites y servicios internos y externos.

### CONTEXTO.

Para el caso de los riesgos de corrupción, las causas se establecerán a partir de la identificación de las DEBILIDADES (factores internos) y las AMENAZAS (factores externos) que pueden influir en los procesos y procedimientos que generan una mayor vulnerabilidad frente a riesgos de corrupción.

### EVALUACIÓN DE RIESGOS RESPECTO A CONTROLES.

Tratándose de los riesgos de corrupción no se tendrán en cuenta la clasificación y los tipos de riesgos establecidas del punto 3.7 de la etapa de Evaluación de Riesgos, debido a que serán de impacto grave, ya que la materialización de este tipo de riesgos es inaceptable e



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	19
			20

intolerable, en tanto que lesionan la imagen, confianza, credibilidad y transparencia de la institución, afectando los recursos públicos y el cumplimiento de las funciones de administración.

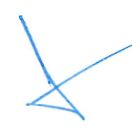



### TOLERANCIA AL RIESGO.

Se deberá definir la tolerancia a los riesgos identificados para los objetivos estratégicos definidos por la Procuraduría Agraria. En donde la tolerancia al riesgo se debe considerar como el nivel aceptable de diferencia entre el cumplimiento cabal del objetivo estratégico, respecto de su grado real de cumplimiento. Una vez definidos los niveles de tolerancia, los responsables de cada riesgo deben supervisar el comportamiento de los niveles de tolerancia, mediante indicadores que para tal efecto establezcan, reportando en todo momento al Procurador Agrario y al Coordinador de Control Interno, en caso de que el riesgo exceda el nivel de tolerancia establecido.

No operará en ningún caso, la definición de niveles de tolerancia para los riesgos de corrupción y de actos contrarios a la integridad, así como para los que impliquen incumplimiento de cualquier disposición legal, reglamentaria o administrativa relacionada con el servicio público, o que causen la suspensión o deficiencia de dicho servicio, por parte de las áreas administrativas que integran la institución.

### REPORTE DE AVANCES TRIMESTRALES DEL PTAR.

El seguimiento al cumplimiento de las acciones de control del PTAR deberá realizarse periódicamente por el Coordinador de Control Interno y el Enlace de Administración de Riesgos para informar trimestralmente al Procurador Agrario el resultado, a través del Reporte de Avances Trimestral del PTAR y al COCODI a través del Sistema Informático.



FECHA DE ELABORACIÓN			REVISIÓN
DÍA	MES	AÑO	No.
06	12	2016	1
FECHA DE ACTUALIZACIÓN			PÁGINA
DÍA	MES	AÑO	
06	11	2018	20

## REPORTE ANUAL DE COMPORTAMIENTO DE LOS RIESGOS.

El Reporte anual del comportamiento de los riesgos, deberá fortalecer el proceso de administración de riesgos y el Procurador Agrario lo informará al COCODI, a través del sistema informático, en su primera sesión ordinaria de cada ejercicio.

Ciudad de México, a 6 de noviembre de 2018

Elaboró

Pascual Téllez Hernández  
Enlace de Administración de Riesgos

Revisó

Lic. Héctor Rodríguez Salas  
Director General de Programación,  
Organización y Presupuesto

Coordinó

Ing. Roberto Ángel Cruz García  
Coordinador de Control Interno

Autorizó

Ing. Cruz López Aguilar  
Procurador Agrario