

	PROCEDIMIENTO	P-SGI-04
	Gestión de Riesgos y Oportunidades Institucionales	Rev.03
		Fecha de emisión
		21/Marzo/2025

1. OBJETIVO

Establecer lineamientos para abordar los riesgos y oportunidades inherentes a la naturaleza de actividades, estrategias y requisitos descritos en los documentos institucionales, programas, proyectos, y planes estratégicos de la Agencia Metropolitana de Bosques Urbanos del Área Metropolitana de Guadalajara.

2. ALCANCE

Este documento aplica a las actividades relacionadas con la identificación, análisis y respuesta a los riesgos y oportunidades correspondientes a la naturaleza de actividades de la Agencia, incluyendo los de corrupción o soborno, estrategias descritas en los documentos institucionales, planes estratégicos y actividades descritas en los requisitos de requisitos legales, reglamentos internos aplicables, y del SGI de la Agencia Metropolitana de Bosques Urbanos del Área Metropolitana de Guadalajara.

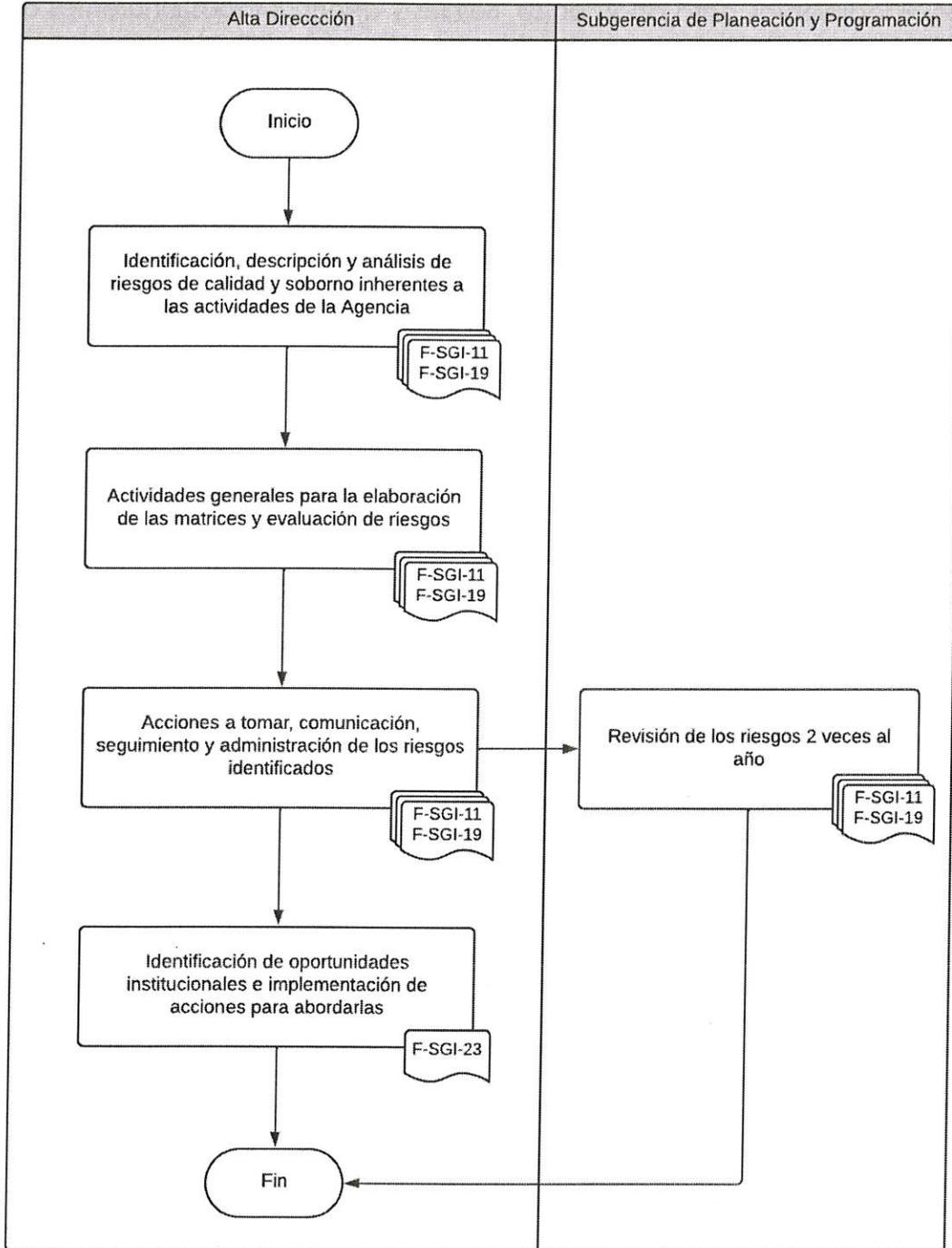
3. TÉRMINOS O DEFINICIONES

- 3.1. **Acción correctiva:** Acción para eliminar la causa de una no conformidad o una falla o desviación a un proceso y evitar que vuelva a ocurrir.
- 3.2. **Agencia:** Agencia Metropolitana de Bosques Urbanos del Área Metropolitana de Guadalajara.
- 3.3. **Alta Dirección:** Equipo multidisciplinario integrado por los Gerentes de Área
- 3.4. **AMEF:** Análisis del Modo y Efecto de Fallas.
- 3.5. **Causa:** Es la primera instancia a partir de la cual se desarrollan eventos o situaciones específicas
- 3.6. **Consecuencia:** Resultado de un suceso que afecta a los objetivos.
- 3.7. **Contexto:** Todo aquello con lo que interactúa la organización, es decir, los factores y condiciones, o situaciones, internas o externas que puedan afectar el enfoque y la estrategia organizacional frente a los productos, servicios, grupos de interés e inversiones.
- 3.8. **Control:** Medida que modifica un riesgo. Existen controles administrativos, de detección y restrictivos.
- 3.9. **Gestión del riesgo:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar la organización con relación al riesgo.
- 3.10. **Oportunidad:** Es la posibilidad de obtener un resultado favorable.
- 3.11. **Parte interesada:** Persona u organización que puede afectar, ser afectada, o percibir que está afectada por una decisión o actividad.
- 3.12. **Probabilidad:** Posibilidad de que algún hecho se produzca.
- 3.13. **PROTAR:** Programa de Trabajo de Administración de Riesgos.
- 3.14. **Riesgo:** Efecto de la incertidumbre sobre la consecución de los objetivos.
- 3.15. **Severidad.** Es la escala de valores asociados a la importancia del riesgo.
- 3.16. **SGI:** Sistema de Gestión Integral del organismo conformado por las Normas Internacionales ISO 9001:2015 e ISO:37001:2016 en materias de Gestión de la Calidad, y Antisoborno, respectivamente.

Elaboró	Revisó	Autorizó
 Subgerencia de Planeación y Programación	 Alta Dirección	 Administrador General

	PROCEDIMIENTO	P-SGI-04
	Gestión de Riesgos y Oportunidades Institucionales	Rev.03
		Fecha de emisión
		21/Marzo/2025

4. DIAGRAMA DE FLUJO, ROLES Y RESPONSABILIDADES



Elaboró	Revisó	Autorizó
 Subgerencia de Planeación y Programación	 Alta Dirección	 Administrador General

	PROCEDIMIENTO	P-SGI-04
	Gestión de Riesgos y Oportunidades Institucionales	Rev.03
		Fecha de emisión
		21/Marzo/2025

5. REFERENCIAS.

- ISO 31000 – Gestión del riesgo.
- ISO 31010 Gestión de riesgos. Técnicas de evaluación de riesgos
- Directrices de control interno AMBU.

6. DESARROLLO.

6.1. Riesgos y oportunidades

6.1.1. La Alta Dirección, al realizar la planificación del Sistema de Gestión Integral, determina los riesgos y oportunidades institucionales de la Agencia, tomando en cuenta el Contexto de la Organización, las Partes Interesadas y los Riesgos de Soborno con el fin de:

- Asegurar que el SGI logre sus resultados previstos.
- Aumentar los efectos deseables.
- Prevenir o reducir efectos no deseados relacionados con la política y objetivos del SGI.
- Prevenir o reducir efectos no deseados.
- Realizar el seguimiento de la eficacia del SGI.
- Lograr la mejora continua.

6.2. Identificación, descripción y análisis de riesgos inherentes a las actividades que afectan el cumplimiento e implementación de estrategias y cumplimiento de objetivos.

6.2.1. Con el fin de conocer los sucesos o las situaciones que pudiesen presentarse y afectar al logro de los objetivos del Sistema de Gestión Integral, documentos institucionales, control interno o similares, la Alta Dirección identifica los riesgos de calidad en el formato **Matriz de riesgos institucionales F-SGI-11** y los riesgos relativos a soborno en la **Matriz de Riesgos Institucionales de Soborno F-SGI-19**.

6.2.2. Esta identificación se realiza entre el último trimestre (del año por concluir) sólo se hace en el último trimestre del año y primer trimestre (del año por iniciar), que son las fechas de revisión de estrategias y análisis de resultados, estas sesiones son documentadas en la **Minuta de trabajo F-SGI-06**.

Nota: La fecha de identificación, está alineada a las fechas de las directrices de control interno y son parte de las funciones de la administración de los riesgos.

6.2.3. Luego de la identificación, se realiza una descripción de los riesgos; homologando redacción, unificar criterios y dar un lenguaje fácil de interpretar.

Elaboró	Revisó	Autorizó
 Subgerencia de Planeación y Programación	 Alta Dirección	 Administrador General

	PROCEDIMIENTO	P-SGI-04
	Gestión de Riesgos y Oportunidades Institucionales	Rev.03
		Fecha de emisión
		21/Marzo/2025

6.2.4. Algunas recomendaciones son redactar de forma clara, específica y directa, sin dar lugar a ambigüedades, utilizar como máximo 10 palabras para describir el riesgo; procurar evitar calificativos como malo o poco, no redactar comenzando como "falta de", u otras frases similares que lleven implícito el sesgo hacia una supuesta solución particular.

6.2.5. Posteriormente, se procede a realizar su análisis, identificando su causa (motivo que originó el riesgo) y su consecuencia, y posible afectación directa o indirecta sobre la planeación y requisitos previamente mencionados.

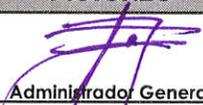
6.3. Evaluación del riesgo

6.3.1. Para cada riesgo identificado, los integrantes de la Alta Dirección evalúan la importancia que tiene. Los criterios reflejan la competencia, los objetivos y los recursos de la organización. Algunos criterios pueden estar impuestos o derivarse de los requisitos legales o reglamentarios o de otros requisitos institucionales.

- La naturaleza, los tipos de las causas y las consecuencias que pueden producir y sobre todo cómo se pueden medir.
- La definición de la severidad (consecuencia).
- La definición de la probabilidad.
- La definición de la detectabilidad (detección).
- Métodos para determinar el nivel de riesgo - número de prioridad de riesgo (NPR).
- La información proveniente de las partes interesadas.
- Las opciones para abordar los riesgos pueden incluir; el evitar riesgos, asumir riesgos para perseguir una oportunidad, eliminar la fuente de riesgo, cambiar la probabilidad o las consecuencias, compartir el riesgo o mantener riesgos mediante decisiones informadas.

6.3.1.1. Identificación del riesgo

- Para identificar los orígenes de los riesgos, las áreas impactadas, los sucesos, así como sus causas y sus consecuencias potenciales, el objetivo de esta etapa consiste en generar mediante una lluvia de ideas una lista de riesgos exhaustiva basada en aquellos sucesos que podrían crear, mejorar, prevenir, degradar, acelerar o retrasar el logro de los objetivos y los resultados planeados
- Estos riesgos son registrados en los formatos **Matriz de riesgos institucionales F-SGI-11** para calidad y los riesgos relativos a soborno en la **Matriz de Riesgos**

Elaboró	Revisó	Autorizó
 Subgerencia de Planeación y Programación	 Alta Dirección	 Administrador General

	PROCEDIMIENTO	P-SGI-04
	Gestión de Riesgos y Oportunidades Institucionales	Rev.03
		Fecha de emisión
		21/Marzo/2025

Institucionales de Soborno F-SGI-19. Es importante identificar en esta etapa los riesgos asociados al proceso y no las soluciones.

6.3.1.2. Resultados

- Con base a los resultados del análisis de riesgos presentado en los formatos **Matriz de riesgos institucionales F-SGI-11** para calidad y los riesgos relativos a soborno en la **Matriz de Riesgos Institucionales de Soborno F-SGI-19**, la finalidad de la evaluación del riesgo es ayudar a la toma de decisiones, determinando los riesgos a tratar y la prioridad para implementar el tratamiento.

6.4. Llenado de las matrices de riesgos (AMEF)

6.4.1. Actividades generales para realizar las Matrices.

- Formar el equipo que va a realizar las matrices y delimitar los procesos a los que se le va a aplicar.
- Identificar y examinar todas las formas posibles en que puedan ocurrir fallas de un proceso (identificar los modos potenciales de falla emanados de la evaluación del riesgo).
- Para cada falla, identificar su efecto y estimar la severidad del mismo
- Cada riesgo identificado se registra en la **Matriz de Riesgos Institucionales F-SGI-11** o en la **Matriz de Riesgos Institucionales Soborno F-SGI-19**, según corresponda.

6.4.2. Para cada falla potencial:

- Encontrar las causas potenciales de la falla y estimar la frecuencia de ocurrencia de falla debido a cada causa.
- Hacer una lista de los controles o mecanismos documentados que existen para detectar la ocurrencia de la falla, antes de que el producto salga hacia procesos posteriores o antes que salga del área de manufactura o proceso administrativo. Además, estimar la detectabilidad de los controles determinados.
- Calcular el número prioritario de riesgo (NPR), que resulta de multiplicar la severidad por la ocurrencia y la detección. $NPR = (S) \times (P) \times (D)$.

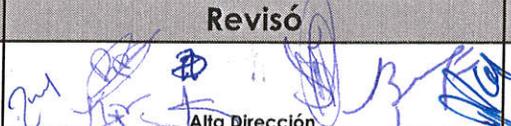
Nota: El NPR cae en un rango del 1 a 1 000 y proporciona un indicador relativo de todas las causas de falla; A los más altos números de NPR se les da prioridad para generar acciones correctivas. Ya sea para prevenir la causa o por lo menos para emplear mejores controles de detección; Especial atención debe darse cuando se tengan altos NPR en severidad (mayores a 80) con severidades altas, de igual manera los NPR calificados como medios también son objeto de acciones correctivas.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Subgerencia de Planeación y Programación	Alfa Dirección	Administrador General

Paseo del Torreón 2130. Col. Colinas de San Javier.
C.P. 44660 Guadalajara, Jalisco, México.
Tel:3396888595.

	PROCEDIMIENTO	P-SGI-04
	Gestión de Riesgos y Oportunidades Institucionales	Rev.03
		Fecha de emisión
		21/Marzo/2025

- Establecer prioridades de acuerdo al NPR, y para los NPR más altos y medios, decidir acciones correctivas para disminuir severidad y/u ocurrencia, o en el peor de los casos mejorar la detección; Todo el proceso seguido se documenta en los formatos **Matriz de riesgos institucionales F-SGI-11** para calidad y los riesgos relativos a soborno en la **Matriz de Riesgos Institucionales de Soborno F-SGI-19**.
- Revisar y establecer los resultados obtenidos, lo cual incluye precisar las acciones correctivas tomadas, (de acuerdo con el procedimiento de **Acciones correctivas P-SGI-03**) y volver a calcular el NPR en un periodo determinado o en el próximo evento.
- Los criterios de evaluación se definen de la siguiente manera:
 - **Severidad (S):** estimar la severidad de los efectos listados en la columna previa; La severidad de los efectos potenciales de falla se evalúa en una escala del 1 al 10 y representa la gravedad de la falla para el cliente o para una operación posterior, una vez que esta falla ha ocurrido. La severidad solo se refiere o se aplica al efecto.
 - **Probabilidad (P):** estimar la frecuencia con la que se espera ocurra la falla debido a cada una de las causas potenciales listadas antes (¿qué tan frecuente se activa tal mecanismo de falla?). La posibilidad de que ocurra cada causa potencial (que se active el mecanismo de falla), se estima en una escala del 1 al 10.
 - **Detección (D):** con una escala del 1 al 10, estimar la probabilidad de que los controles detecten la falla (su efecto), una vez que ha ocurrido, antes de que el producto salga hacia procesos posteriores o antes de que salga del área de manufactura o en un proceso administrativo. Se debe suponer que la causa de falla ha sucedido y entonces evaluar la eficacia de los controles actuales para prevenir el embarque del defecto; Es decir, es una estimación de la probabilidad de detectar, suponiendo que ha ocurrido la falla, y no es una estimación sobre la probabilidad de que la falla ocurra.
- Características de la matriz efectiva:
 - Se han calculado los NPR iniciales.
 - Se ha definido qué se entiende por "Alto" "Medio" y "Bajo".
 - Todos los NPR altos y medios tienen acciones correctivas de acuerdo al procedimiento de **Acciones correctivas P-SGI-03**, y el formato de **Acciones Correctivas F-SGI-09**.
 - Los NPR se han recalculado.

Elaboró	Revisó	Autorizó
 Subgerencia de Planeación y Programación	 Alta Dirección	 Administrador General

	PROCEDIMIENTO	P-SGI-04
	Gestión de Riesgos y Oportunidades Institucionales	Rev.03
		Fecha de emisión
		21/Marzo/2025

- La matriz refleja nuevos NPR, en otras palabras, están actualizados.
- Los NPR, que aún están altos, se encuentran indicados en el plan de control y en las instrucciones de operación.

6.5. Riesgos de Soborno

6.5.1. En la identificación de riesgos de soborno se aplica la metodología general de administración de riesgos establecida en el punto anterior, solo tomando en cuenta lo siguiente:

- Procesos financieros
- Presupuestales
- Contratación
- Información y documentación
- Investigación y sanciones
- Trámites y servicios externos.

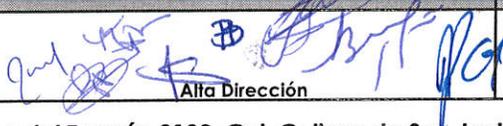
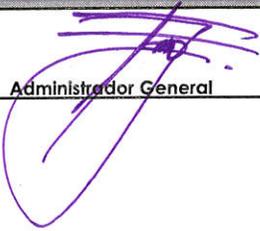
6.5.2. Los riesgos de soborno o corrupción son tratados como un aspecto grave, es decir, no se considera su probabilidad ni severidad, sino que se determinan medidas de control inmediatas porque son aspectos inaceptables e intolerables, en tanto a lesión de imagen, confianza, credibilidad y transparencia de la Agencia, afectando a los recursos públicos y cumplimiento de las funciones de administración.

6.5.3. En el caso de los servicios subcontratados, la Gerencia de Administración, es la responsable de coordinar que los encargados de estos servicios cumplan con el respectivo análisis de sus propios riesgos y las posibles afectaciones al organismo. Esta gerencia, debe evaluar si los controles establecidos por los servicios son apropiados o bien si se deben establecer nuevos controles.

6.6. Acciones a tomar, comunicación, seguimiento y administración de los riesgos identificados.

6.6.1. Luego de justificar el número prioritario de riesgo, se consideran acciones para controlar, minimizar o eliminar los riesgos según su nivel y definir responsables para su aplicación y vigilancia.

6.6.2. Es importante comunicar y compartir el riesgo al resto de los involucrados, es decir, distribuir parcialmente los diferentes responsables del Organismo quien participan en la mitigación de los mismos según su competencia. Esto se realiza al menos los primeros 15 días luego de concluir el análisis a través de una sesión con la Alta Dirección, para su posterior implementación y seguimiento a través del **Programa de trabajo de administración de riesgos PROTAR.**

Elaboró	Revisó	Autorizó
 Subgerencia de Planeación y Programación	 Alta Dirección	 Administrador General

	PROCEDIMIENTO	P-SGI-04
	Gestión de Riesgos y Oportunidades Institucionales	Rev.03
		Fecha de emisión
		21/Marzo/2025

6.6.3. El PROTAR, es el resultado del análisis de riesgos de la **Matriz de riesgos institucionales F-SGI-11** y la **Matriz de riesgos institucionales Soborno F-SGI-19**:

- Los riesgos;
- Factores de riesgo;
- Las estrategias para administrar los riesgos;
- Acciones de control registradas en dicha matriz;
- Resumen cuantitativo de las acciones de control, incluyendo el porcentaje de cumplimiento que representan, el total que se encuentra en proceso y el porcentaje de avance de cada una de ellas, así como las pendientes sin avance;
- Problemáticas que obstaculizan el cumplimiento de acciones de control reportadas en procesos y propuestas de solución.
- Conclusión general de avance de atención de las acciones de control de riesgos.

6.7. Revisión de las Matrices de riesgos

6.7.1. La Subgerencia de Planeación y Programación revisa el análisis de la **Matriz de riesgos institucionales F-SGI-11** y de la **Matriz de riesgos institucionales Soborno F-SGI-19** dos veces al año, en el primer y último trimestre del año curso, el análisis del histórico de riesgos y su seguimiento trimestral será a través de las **Acciones Correctivas F-SGI-09**, es decir, cómo se están atacando los riesgos detectados.

6.7.2. La revisión también se aplica cuando haya alguno de los siguientes cambios:

- Mitigación de riesgos.
- Puesta en marcha de un proyecto, contrato o una nueva clase de equipo.
- Cambios en los procesos.
- Cuando ocurran incidentes de alto potencial o que puedan incluir pérdidas humanas, de biodiversidad o de infraestructura.
- Cambios en las regulaciones y leyes.
- Integración de proyectos o alineación de requisitos con documentos externos.
- Actualización de reglamentos internos.
- Temas de transparencia.

6.8. Identificación de oportunidades institucionales.

6.8.1. Una vez identificados y evaluados los riesgos, la Alta Dirección realiza la identificación de las oportunidades institucionales al inicio del año.

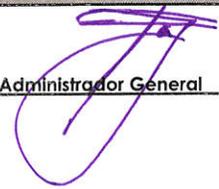
Elaboró	Revisó	Autorizó
 Subgerencia de Planeación y Programación	 Alta Dirección	 Administrador General

	PROCEDIMIENTO	
	P-SGI-04	
	Rev.03	
	Fecha de emisión	
Gestión de Riesgos y Oportunidades Institucionales		21/Marzo/2025

6.8.2. Las oportunidades se identifican con base a los objetivos institucionales definidos en materia de calidad y de soborno, se registran en la **Matriz de Gestión de Oportunidades F-SGI-23**.

6.9. Implementación de acciones respecto a las oportunidades.

- 6.9.1. Una vez identificadas las oportunidades, se establecen las acciones a implementar, así como las fechas y responsables de implementar dichas acciones.
- 6.9.2. Ya que las acciones fueron implementadas por los responsables de cada acción, se evalúa si dichas acciones fueron eficaces.
- 6.9.3. Al término del año se revisan las acciones a implementar para ver status de cumplimiento
- 6.9.4. En caso de que las acciones implementadas no hayan sido eficaces, se realiza una acción correctiva conforme al procedimiento de **Acciones Correctivas P-SGI-03**.

Elaboró	Revisó	Autorizó
 Subgerencia de Planeación y Programación	 Alfa Dirección	 Administrador General

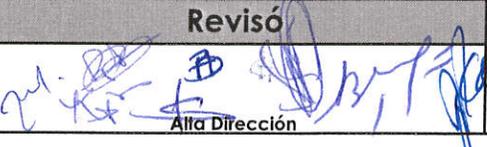
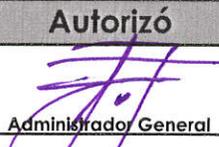
	PROCEDIMIENTO		P-SGI-04
	Gestión de Riesgos y Oportunidades Institucionales		Rev.03
			Fecha de emisión
			21/Marzo/2025

7. ANEXOS

Documento	Código	Tipo de documento (interno y/o Externo)	Tiempo de retención	Disposición final	Lugar temporal de almacenamiento	Formato (Electrónico/Físico)
Acciones correctivas	P-SGI-03	Interno	1 año	Archivo histórico	Archivo de concentración	(Electrónico/Físico)
Minuta de trabajo	F-SGI-06	Interno	1 año	Archivo histórico	Archivo de concentración	(Electrónico/Físico)
Acciones Correctivas	F-SGI-09	Interno	1 año	Archivo histórico	Archivo de concentración	(Electrónico/Físico)
Matriz de riesgos institucionales	F-SGI-11	Interno	1 año	Archivo histórico	Archivo de concentración	(Electrónico/Físico)
Matriz de riesgos institucionales Soborno	F-SGI-19	Interno	1 año	Archivo histórico	Archivo de concentración	(Electrónico/Físico)
Matriz de Gestión de Oportunidades	F-SGI-23	Interno	1 año	Archivo histórico	Archivo de concentración	(Electrónico/Físico)

8. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión	Descripción de cambios	Fecha de revisión
00	Documento de nueva creación.	04/marzo/2022
01	Modificación a la metodología de evaluación (Análisis del Modo y Efecto de Fallas - AMEF)	01/Febrero/2023
02	<ul style="list-style-type: none"> Separación de los riesgos de calidad y soborno en dos matrices diferentes. Se incluye la identificación de oportunidades e implementación de acciones sobre las mismas. 	15/Abril/2024
03	Se modifica el formato F-SGI-11 Matriz de gestión de riesgos institucionales , a la cual se le modificaron los rubros y se agregaron los bosques urbanos.	21/Marzo/2025

Elaboró	Revisó	Autorizó
 Subgerencia de Planeación y Programación	 Alta Dirección	 Administrador General

Paseo del Torreón 2130. Col. Colinas de San Javier.
 C.P. 44660 Guadalajara, Jalisco, México.
 Tel:3396888595.