	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO:
	DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	PR-SGC/M-15
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	REV. 10 HOJA: 1 DE 12

1. PROPÓSITO

Brindar las herramientas necesarias para la identificación, valoración, control y verificación de los riesgos y oportunidades para el Sistema de Gestión de Calidad de la Presidencia Municipal de León, con el fin de alcanzar los resultados previstos y lograr la mejora. Así como dar cumplimiento al requisito 6.1 (Acciones para abordar riesgos y oportunidades) de la Norma ISO 9001:2015

2. ALCANCE

Alcance interno: Dirección General de Desarrollo Institucional, Dirección de Administración de Personal, Subdirección de Sistemas de Gestión de Calidad.

Alcance externo: Aplica a todos los procedimientos, que se encuentren dentro del alcance del Sistema de Gestión de Calidad de la Presidencia Municipal de León.

3. POLÍTICAS DE OPERACIÓN.

Se consideran los siguientes lineamientos para la operatividad del presente procedimiento:


- Se determinarán las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades (Análisis FODA), así como los Riesgos y su seguimiento, para los procedimientos dentro del alcance del Sistema de Gestión de Calidad, en la Matriz de Riesgos y Oportunidades (FO-DGDI/DAP/SSGC-R01).

Primera etapa:

1. Para el llenado de la Matriz de Riesgos y Oportunidades, se debe determinar el FODA (Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades) con la finalidad de realizar un diagnóstico de la situación actual tanto interna como externa del procedimiento.
2. Determinar acciones para abordar y dar seguimiento a las oportunidades detectadas, estableciendo una fecha, de preferencia que no exceda los 3 meses posteriores a la determinación de la información.

ORIGINAL




	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO:
	DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	PR-SGC/M-15
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	REV. 10
		HOJA: 2 DE 12



ORIGINAL

3. Determinar los riesgos identificados para la operatividad del procedimiento, causas y consecuencias.
4. Clasificar el riesgo:
 - Riesgos Internos: es la probabilidad de ocurrencia de que un evento o acción adversa y su impacto obstaculice el logro de objetivos y metas al interior de la dependencia, entidad u órgano autónomo. Y se pueden gestionar y/o controlar dentro de la Dependencia y sus áreas.
 - Riesgos de integridad: Situaciones o eventos que atentan con la posibilidad de que un servidor público actúe de modo voluntario para obtener un beneficio propio, afectando a la ciudadanía, falta de integridad, de valores éticos, mal clima laboral, falta de ética.
 - Riesgos de cumplimiento: Situaciones o eventos que atentan contra el cumplimiento de requisitos o servicios internos o externos, leyes y reglamentos de la Presidencia Municipal de León o modificaciones a la mismas.
 - Riesgos estratégicos: Situaciones o eventos que atentan contra el cumplimiento de la misión y los objetivos, en función de las políticas o directrices institucionales.



	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO:
	DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	PR-SGC/M-15
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	REV. 10 HOJA: 3 DE 12

- Riesgos financieros: Situaciones o eventos que se relacionan con el manejo, eficiencia y transparencia de los recursos, así como la disponibilidad y/o autorización de los mismos.
 - Riesgos de imagen: Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.
 - Riesgos operativos: Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte que ejecuta como la técnica relacionados con las funciones, así como falta de mejoras y análisis en los procesos, falta de concordancia con los objetivos estratégicos. Falta de coordinación o comunicación para llevar a cabo las actividades que corresponden.
 - Riesgos tecnológicos: Se asocian con la capacidad de la Presidencia Municipal de León para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras.
 - Riesgos en la gestión de activos: Pérdida, daño, destrucción, indisponibilidad de edificios, instalaciones, equipos e inventarios propios o de terceros.
- Riesgos Externos: obstaculizan el logro de objetivos y metas al exterior de la dependencia, entidad u órgano autónomo, provienen del entorno e influyen o condicionan de manera directa o indirecta a la marcha de la dependencia y sus actividades, pudiendo, incluso, convertirse en amenazas reales.
- Riesgos financieros: Situaciones o eventos externos que pueden impactar las finanzas, la disponibilidad presupuestal, liquidez, emisión de deuda o no pago de la misma, falta de fuentes de financiamiento, inflación, crisis y ajustes fiscales, programa de ajustes económicos.
 - Riesgos de ambiente natural: Situaciones o eventos externos como catástrofes naturales (desastres, incendios) o causadas por el ser humano o cambios climáticos que puedan generar cambios en las operaciones, ambientales, ecológicos o de contingencia sanitaria.
 - Riesgos de cumplimiento: Situaciones o eventos externos como reformas a leyes y normas que impliquen cambios en las políticas y estrategias operativas y de reporte de la entidad, riesgo de cumplimiento de la normatividad, omitir ciertas leyes, modificaciones a disposiciones legales y normativas o circunstancias presupuestales que afecten el erario o finanzas públicas, políticas públicas, juicios, sanciones.


ORIGINAL

COPIA NO CONTROLADA

COPIA NO CONTROLADA

COPIA NO CONTROLADA

NO

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO:
	DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	PR-SGC/M-15
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	REV. 10
		HOJA: 4 DE 12

- Riesgos Sociales: Situaciones o eventos externos que cambian las necesidades y expectativas de los ciudadanos, demografía, comportamientos sociales, movimientos sociales, responsabilidad social.
 - Riesgos Políticos: Situaciones o eventos de cambio de gobierno, cambio de autoridades.
 - Riesgos Tecnológicos: Situaciones o desarrollos externos que pueden afectar la disponibilidad y uso de la información, posibilidad de que alguna herramienta tecnológica falle o sea utilizada inadecuadamente en deterioro de los fines institucionales como son los hackers, fallas masivas de proveedores externos, etc.
5. Determinar acciones enfocadas para mitigar los Riesgos del procedimiento, estableciendo una fecha, de preferencia que no exceda los 3 meses posteriores a la determinación de la información.

ORIGINAL


Segunda etapa:

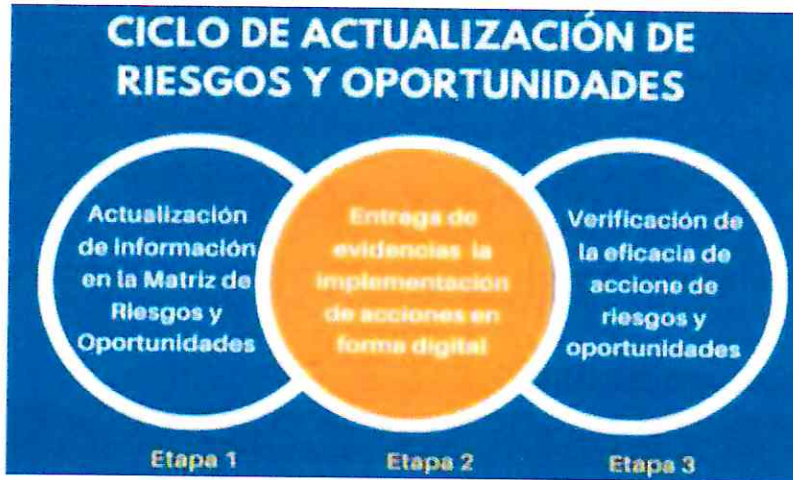
1. El o los dueños del procedimiento implementan las acciones establecidas para los riesgos y oportunidades y recaban evidencia de lo realizado.
2. El dueño del procedimiento entrega la evidencia (digital) a través del enlace, a la SSGC una vez cumplida su fecha compromiso.

Tercera etapa:

1. La SSGC solicitará la verificación de la eficacia de las acciones implementadas tanto para los riesgos como para las oportunidades.
2. El o los dueños del procedimiento revisarán el desempeño de las acciones implementadas, analizando lo siguiente:
 - ¿Qué beneficio se obtuvo al implementar estas acciones?
 - ¿En qué impacto la implementación de estas acciones?
 - Plasmar y evidenciar cuantitativa y/o cualitativamente lo analizado y su evidencia.
3. El o los dueños del procedimiento mediante el enlace, entregan la información del análisis realizado junto con la evidencia que justifica o respalda la verificación a la SSGC.



	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO:
	DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	PR-SGC/M-15
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	REV. 10
		HOJA: 5 DE 12



Ciclo de actualización de riesgos y oportunidades

ORIGINAL

Generales:


– En caso de presentarse los siguientes supuestos, se debe proceder de la siguiente manera:

Supuesto	¿Qué procede?
La acción realizada no fue eficaz, es decir no obtuve ningún beneficio o impacto positivo	En el análisis de verificación, debes describir el por qué y anexar evidencia si cuentas con ella.
No se ejecutó la acción y no tengo evidencia	Realizar un análisis donde justifica, el por qué no se implementó la acción, este análisis debe <u>entregarse firmado por su jefe inmediato.</u>
Mi riesgo y/o oportunidad sigue existiendo y no deseo actualizarla.	Puedes conservarlas, solo vuelve a clasificar tu riesgo en impacto y ocurrencia.
Por la naturaleza de mi procedimiento no puedo cambiar de acciones.	Puedes conservarlas, sin embargo tus evidencias deben ser vigentes, es decir con fechas actualizadas.

- Una vez al año las dependencias o entidades dentro del alcance del SGC, deberán cumplir con todo el ciclo de actualización de riesgos y oportunidades.
- La verificación de la eficacia de las acciones, debe estar respaldada con la evidencia (digital) correspondiente. Ya sea positiva o negativa, puede ser evidencia de estadísticas, resultados, reportes, fotografías, minutas, etc. que soporten la información proporcionada por la dependencia o entidad y debe ser coherente con la acción implementada.
- En caso de incumplimiento en implementación de acciones, falta de verificación, evidencia que no correspondan en cualquiera de las etapas a lo determinado o bien algún escenario



NG

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO:
	DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	PR-SGC/M-15
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	REV. 10
		HOJA: 6 DE 12

que afecte el SGC en tema de riesgos y oportunidades se enviará un oficio al titular de la dependencia o entidad para notificar lo sucedido, solicitar apoyo y compromiso de entrega correspondiente.

- El seguimiento al procedimiento de análisis de riesgos y oportunidades, así como la revisión al proceso se podrán realizar a través de las auditorías internas de calidad planeadas, con el fin de evaluarlo y proponer recomendaciones de mejora, si corresponde.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.

Secuencia de etapas	Actividad	Responsable
1. Notificación	1.1 Realiza la notificación (por correo electrónico) a los enlaces del Sistema de Gestión de Calidad, sobre la actualización de la Matriz de Riesgos y Oportunidades (FO-DGDI/DAP/SSGC-R01).	Analista de procesos de la SSGC
	1.2 Recibe información y la comunican a los dueños del procedimiento que participa en el SGC.	Enlaces del SGC
2. Etapa 1	2.1 Determina y documenta el FODA actual del procedimiento. 2.2 Analiza, determina y documenta los riesgos actuales del procedimiento, sus causas, consecuencias y clasificación del mismo. 2.3 Determina y documenta acciones para mitigar los riesgos y abordar las oportunidades, colocando una fecha de implementación.	Dueños del procedimiento del SGC
	2.4 Entrega el formato en Excel de la Matriz de Riesgos y Oportunidades (FO-DGDI/DAP/SSGC-R01) al enlace asignado de la SSGC para que se lleve el control correspondiente.	Enlace del SGC
3. Etapa 2	3.1 Implementa las acciones establecidas para los riesgos y oportunidades y recaban evidencia de lo realizado. 3.2 ¿Implementa las acciones? Si, pasa al 3.3	Dueños del procedimiento del SGC

ORIGINAL



**MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS****CÓDIGO:****DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL****PR-SGC/M-15****PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES****REV. 10****HOJA: 7 DE 12**

Secuencia de etapas	Actividad	Responsable
	No, pasa al 3.4 3.3 Entrega la evidencia (digital) a través del enlace, a la SSGC una vez que cumple su fecha compromiso. Pasa al 4.1 3.4 Realiza un análisis donde justifica el por qué no se implementó la acción, firmado por su jefe inmediato, y entrega a la SSGC.	
4. Etapa 3	4.1 Solicita la verificación de la eficacia de las acciones implementadas tanto para los riesgos como para las oportunidades.	Analista de procesos de la SSGC
	4.2 Analiza y determina el desempeño de las acciones implementadas. 4.3 Entrega a través del enlace, a la SSGC la información del análisis realizado junto con la evidencia que justifica o respalda la información.	Dueños del procedimiento del SGC
	4.4 ¿Recibe información? Si, continua al punto 4.6 No, continuar al punto 4.5	Analista de procesos de la SSGC
	4.5 Envía un oficio al Titular de la dependencia, solicitando apoyo para la entrega de información (esto en caso de incumplimiento en cualquier etapa), pasa al punto 4.4	Subdirección de Sistemas de Gestión de Calidad
	4.6 Recibe y actualiza la información, cerrando con esto el ciclo de la actualización de riesgos y oportunidades. Termina procedimiento.	Analista de procesos de la SSGC

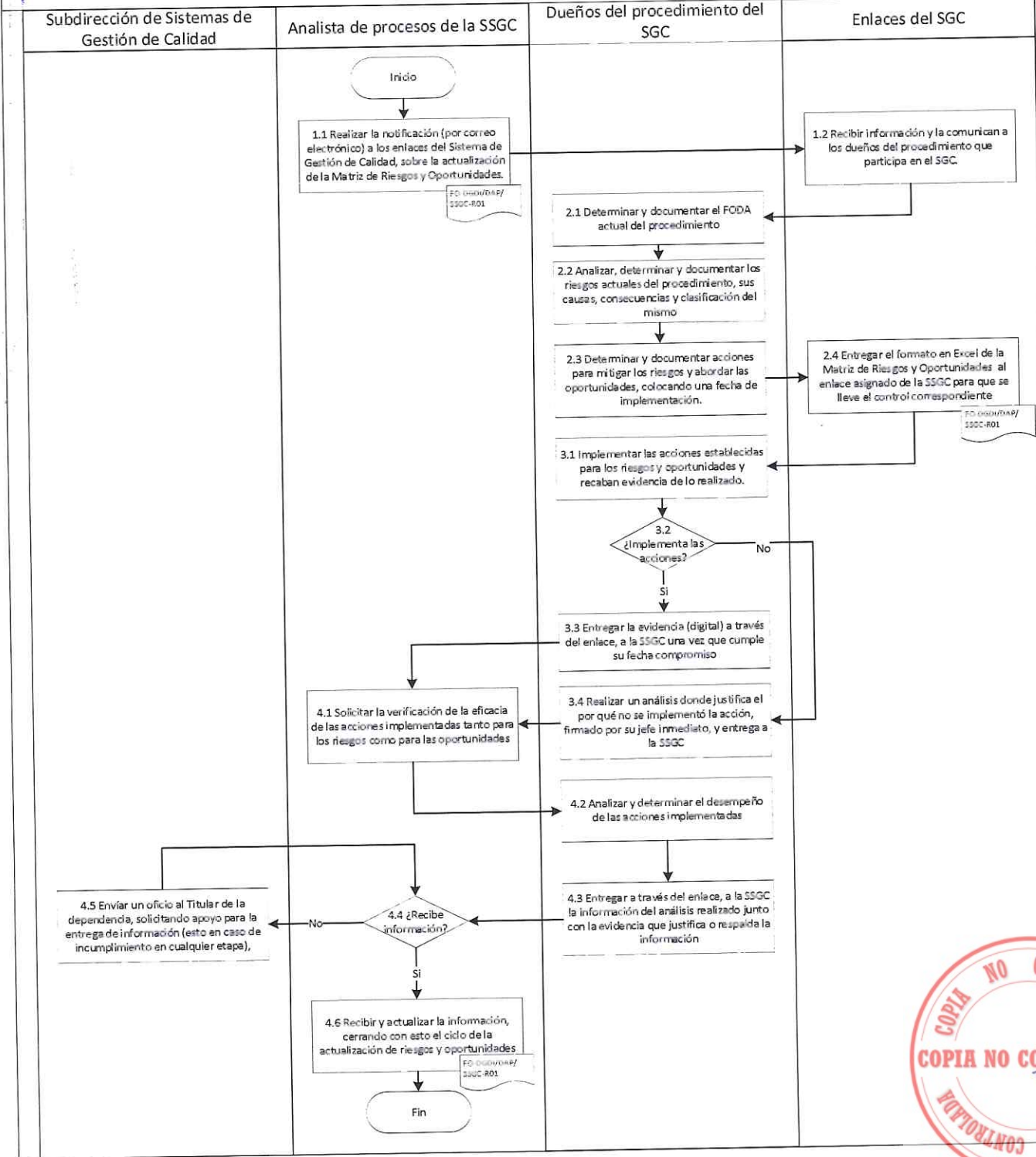
ORIGINAL



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO:
DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	PR-SGC/M-15
PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	REV. 10
	HOJA: 8 DE 12


5. DIAGRAMA DE FLUJO.

PR-SGC/M-15 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES



ORIGINAL

COPIA NO CONTROLADA

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO:
	DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	PR-SGC/M-15
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	REV. 10
		HOJA: 9 DE 12

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Documentos	Código
Manual de Calidad	MC-SGC-01
Norma ISO 9001:2015	N/A
Norma ISO 31000:2018 Gestión del Riesgos	N/A

7. REGISTROS

Registros	Tiempo de conservación	Responsable de conservarlo	Código de registro o identificación única
Matriz de Riesgos y Oportunidades	3 años / se mantiene en digital	Subdirección de Sistemas de Gestión de Calidad /Dependencias	FO-DGDI/DAP/SSGC-R01

ORIGINAL

8. GLOSARIO

Análisis de riesgos: El proceso para comprender la naturaleza de los riesgos y determinar su nivel, así como el estudio de las causas de las posibles amenazas y probables eventos no deseados y los daños y consecuencias que éstas puedan producir.

Evaluación de riesgos: El proceso general de identificación, análisis y estimación de la gravedad y frecuencia de ocurrencia de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse totalmente.

Identificación de riesgos: El proceso de encontrar, reconocer y describir los riesgos.

Mapa de Riesgos: Representación gráfica de uno o más riesgos que permite vincular la probabilidad de ocurrencia y su grado de impacto en forma clara y objetiva.

Riesgo: Probabilidad de ocurrencia de que un evento o acción adversa y su impacto obstaculice el logro de objetivos y metas de la Dependencia o entidad.

Oportunidades: Aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas. Aspecto positivo del entorno exterior y su proyección futura

SSGC: Siglas de la Subdirección de Sistemas de Gestión de Calidad.

Ciclo de actualización de riesgos y oportunidades: Son las etapas de actualización de riesgos y oportunidades: actualización de información, entrega de evidencias de implementación de acciones y verificación de la eficacia de las acciones.



	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO:
	DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	PR-SGC/M-15
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	REV. 10
		HOJA: 10 DE 12

9. ANEXOS

Matriz de Riesgos y Oportunidades FO-DGDI/DAP/SSGC-R01.

PRESIDENCIA MUNICIPAL DE LEÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
MATRIZ DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

FO-DGDI/DAP/SSGC-R01

Código	Procedimiento	Seguimiento Documental										Calificación del Riesgo																									
		PDDA		Acciones Oportunidades		En revisión		Verificación de la vigencia de las acciones		Puntos críticos		Determinación del riesgo		Causas		Consecuencias		Descripción		Indicadores		Procedimiento de actuación		Distribución de impacto		Calificación del riesgo		Tipo de respuesta		Acciones programadas		En revisión		Verificación de la vigencia de las acciones		Puntos críticos	
		Actualización	Revisión	Si	NO	Si	NO	Si	NO	Si	NO	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo		
1																																					
2																																					
3																																					
4																																					

ORIGINAL

10. CAMBIOS DE ESTA VERSIÓN

Número de Revisión	Fecha de la actualización	Descripción del cambio
0	10 de enero de 2018	Creación del documento
01	06 de agosto de 2018	Actualización en políticas de operación.
02	20 de septiembre de 2018	Actualización en políticas de operación de actividades del procedimiento. Actualización en diagrama de flujo. Actualización de anexos.




	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO:
	DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	PR-SGC/M-15
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	REV. 10 HOJA: 11 DE 12

Número de Revisión	Fecha de la actualización	Descripción del cambio
03	31 de enero de 2019	Actualización en políticas de operación, en diagrama de flujo. Actualización de anexos.
04	02 de agosto de 2019	Actualización en políticas de operación.
05	09 de septiembre de 2019	Actualización del alcance del procedimiento. Actualización de las políticas de operación, enfocándolas exclusivamente al SGC. Actualización en actividades donde se describe que el seguimiento y registro de los riesgos y oportunidades se llevara a cabo en el formato FO-DGDI/DMA/SSGC-R01. Se actualizan registros donde se eliminan el formato plan de acción de riesgos: FO-DGDI/DMA/SSGC- R02 y verificación FO-DGDI/DMA/SSGC- R03. También se actualiza el formato en Excel FO-DGDI/DMA/SSGC-R01, donde se incluye el FODA y verificación de acciones. Se actualiza glosario y anexos.
06	10 de diciembre de 2019	Se actualizan políticas de operación. Se cambia el nombre del formato FO-DGDI/DMA/SSGC-R01 a Matriz de Riesgos y oportunidades.
07	10 de enero de 2020	Se actualiza alcance. Se actualiza el cuadro control de emisión.
08	08 de enero de 2021	Se actualizan las políticas de operación. Se actualizan actividades y diagrama de flujo. Se actualizan los documentos de referencia y código del registro de la Matriz de Riesgos y

ORIGINAL



	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO:
	DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	PR-SGC/M-15
	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	REV. 10
		HOJA: 12 DE 12

Número de Revisión	Fecha de la actualización	Descripción del cambio
		Oportunidades por FO-DGDI/DAP/SSGC-R01.
09	12 de noviembre de 2021	Se actualizan políticas de operación, descripción de actividades. Se actualiza el diagrama de flujo y el glosario. Se actualiza la matriz de riesgos y oportunidades FO-DGDI/DAP/SSGC-R01.
10	11 de febrero de 2021	Se actualizan políticas de operación del procedimiento.

ORIGINAL

CONTROL DE EMISIÓN			
	Elaboró :	Revisó :	Autorizó
Nombre	Lic. Viridiana Pimentel Sánchez	Lic. Margarita Alférez Rodríguez	Lic. Verónica Teresa Gutiérrez Campos
Puesto	Subdirectora de Sistemas de Gestión de Calidad	Directora de Administración de Personal	Directora General de Desarrollo Institucional
Firma			
Fecha	11 de febrero de 2021	11 de febrero de 2021	11 de febrero de 2021

Fecha de baja: _____

