

REPÚBLICA DEL PERÚ



Aprobación de la "Política de Gestión de Riesgos de PROVIAS DESCENTRALIZADO en el Marco del Sistema de Control Interno" y el "Manual de Gestión de Riesgos de PROVIAS DESCENTRALIZADO"

Resolución Directoral

N° 017 -2019-MTC/21

Lima, 15 ENE. 2019

VISTO:



El Informe N° 03-2018-MTC/21.PCCI del Presidente del Comité de Control Interno, recibido el 21 de diciembre de 2018, y;

CONSIDERANDO:



Que, mediante el Decreto Supremo N° 029-2006-MTC se dispuso la fusión por absorción del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Departamental - PROVIAS DEPARTAMENTAL y el Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Rural - PROVIAS RURAL, correspondiéndole a este último la calidad de entidad incorporante, resultando de dicha fusión la Unidad Ejecutora denominada Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado - **PROVIAS DESCENTRALIZADO**;



Que, el artículo 2 del Manual de Operaciones del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado - **PROVIAS DESCENTRALIZADO**, aprobado por la Resolución Ministerial N° 1182-2017-MTC/01.02, establece que es un proyecto especial, que tiene a su cargo actividades de preparación, gestión, administración, y de ser el caso la ejecución de proyectos y programas de infraestructura de transporte departamental y vecinal o rural en sus distintos modos; así como el desarrollo y fortalecimiento de capacidades institucionales para la gestión descentralizada del transporte departamental y vecinal o rural; constituye unidad ejecutora, depende del Viceministerio de Transportes; y tiene como objetivo promover, apoyar y orientar el incremento de la dotación y la mejora de la transitabilidad de la infraestructura de transporte departamental y vecinal o rural, y el desarrollo institucional, en forma descentralizada, planificada, articulada y regulada, con la finalidad de contribuir a la superación de la pobreza y al desarrollo del país;

Que, mediante el documento del visto, el Presidente del Comité de Control Interno de **PROVIAS DESCENTRALIZADO** solicita se emita la Resolución Directoral que oficialice la aprobación de la "Política de Gestión de Riesgos de **PROVIAS DESCENTRALIZADO** en el Marco del Sistema de Control Interno" y el "Manual de Gestión de Riesgos de **PROVIAS DESCENTRALIZADO**", considerando para ello lo siguiente: i) con Memorando N° 1720-2018-MTC/21.OPP, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, como parte del cumplimiento de la Actividad N° 6 del Plan de Trabajo para el Cierre de Brechas del Sistema de Control Interno, elevó al Comité de Control Interno la propuesta de dichos instrumentos de gestión interna, para su revisión y formulación de los respectivos aportes; ii) dichos instrumentos de gestión

fueron aprobados en la Sesión del Comité de Control Interno llevada a cabo el día 7 de diciembre de 2018, conforme consta en los Acuerdos N° 2 y 3 del Acta N° 008-2018-CCI;

Que, la Oficina de Asesoría Jurídica mediante el Informe N° 586-2018-MTC/21.OAJ, estando al sustento efectuado por el Presidente del Comité de Control Interno, concluye que resulta procedente aprobar la "Política de Gestión de Riesgos de **PROVIAS DESCENTRALIZADO** en el Marco del Sistema de Control Interno" y el "Manual de Gestión de Riesgos de **PROVIAS DESCENTRALIZADO**";

Que, la "Política de Gestión de Riesgos de **PROVIAS DESCENTRALIZADO** en el Marco del Sistema de Control Interno" tiene por objeto establecer disposiciones y criterios institucionales que orienten a la adecuada aplicación de la Gestión de Riesgos, a través de la correcta identificación, análisis, valoración y administración de los riesgos que pueden afectar de forma positiva o negativa el logro de los objetivos estratégicos en el marco de los procesos, proyectos y planes;

Que, por otro lado, el "Manual de Gestión de Riesgos de **PROVIAS DESCENTRALIZADO**" tiene por objetivo establecer una metodología para la adecuada aplicación de la Gestión del Riesgo a través de procedimientos que permitan el desarrollo e implementación de la Política de Gestión de Riesgos, con el propósito de controlar los eventos dentro de cualquier alcance y contexto que afecten el cumplimiento de sus objetivos y metas;

Con el visto bueno de las Oficinas de Planeamiento y Presupuesto y Asesoría Jurídica, cada una en el extremo de su competencia; y,

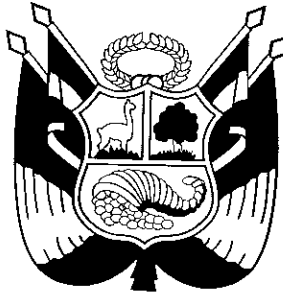
De conformidad con lo establecido en el Decreto Supremo N° 029-2006-MTC; y en uso de las funciones conferidas por la Resolución Ministerial N° 427-2018-MTC/01, y en atención a las funciones otorgadas a la Dirección Ejecutiva en el literal n) del artículo 8° del Manual de Operaciones del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Descentralizado - **PROVIAS DESCENTRALIZADO**, aprobado por la Resolución Ministerial N°1182-2017-MTC/01.02;

SE RESUELVE:

Artículo 1.- Aprobar la "Política de Gestión de Riesgos de **PROVIAS DESCENTRALIZADO** en el Marco del Sistema de Control Interno" y el "Manual de Gestión de Riesgos de **PROVIAS DESCENTRALIZADO**", los cuales forman parte integrante de la presente Resolución.



REPÚBLICA DEL PERÚ



Aprobación de la "Política de Gestión de Riesgos de PROVIAS DESCENTRALIZADO en el Marco del Sistema de Control Interno" y el "Manual de Gestión de Riesgos de PROVIAS DESCENTRALIZADO"

Resolución Directoral

N° 017 -2019-MTC/21

Lima, 15 ENE. 2019

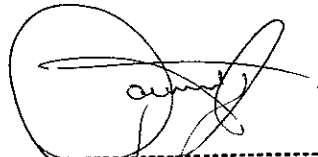
Artículo 2.- Las disposiciones establecidas en la "Política de Gestión de Riesgos de PROVIAS DESCENTRALIZADO en el Marco del Sistema de Control Interno" y el "Manual de Gestión de Riesgos de PROVIAS DESCENTRALIZADO", aprobados en el presente Resolutivo entrarán en vigencia a partir del día siguiente de su publicación.

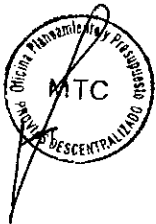
Artículo 3.- Disponer que las Gerencias y Oficinas de PROVIAS DESCENTRALIZADO den estricto cumplimiento a las disposiciones establecidas en la "Política de Gestión de Riesgos de PROVIAS DESCENTRALIZADO en el Marco del Sistema de Control Interno" y el "Manual de Gestión de Riesgos de PROVIAS DESCENTRALIZADO".

Artículo 4.- Disponer que la Oficina de Tecnologías de la Información publique la presente Resolución y la Directiva aprobada por el artículo 1, en el Portal Institucional (www.proviasdes.gob.pe) y en la intranet institucional, en un plazo no mayor de tres (3) días hábiles desde su aprobación.

Artículo 5.- Notificar la presente Resolución a la Secretaría Técnica, Gerencias, Oficinas y Unidades Zonales, para su conocimiento y fines correspondientes.

Regístrese y comuníquese.


Ing. CARLOS EDUARDO REVILLA LOAYZA
Director Ejecutivo
PROVIAS DESCENTRALIZADO



**POLÍTICA DE GESTIÓN DE RIESGOS DE PROVIAS
DESCENTRALIZADO
EN EL MARCO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**



PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

ÍNDICE

PRESENTACIÓN

1. POLÍTICA
2. OBJETIVOS
3. GLOSARIO DE TÉRMINOS
4. PROPÓSITO
5. ALCANCE
6. MARCO NORMATIVO
7. PRINCIPIOS
8. CONTEXTO
9. MÉTODO PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS
10. MONITOREO Y SEGUIMIENTO
11. LINEAMIENTOS
12. RESPONSABILIDADES
13. DIFUSIÓN
14. REVISIÓN



PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

PRESENTACIÓN

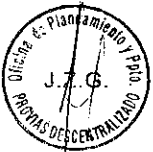
El Manual de Operaciones del Proyecto de Infraestructura Vial de Transporte Descentralizado – Provias Descentralizado (PVD), aprobado por Resolución Ministerial N° 1182-2017-MTC/01.02, establece en el artículo 2°, que es un proyecto especial, que tiene a su cargo actividades de preparación, gestión, administración, y de ser el caso la ejecución de proyectos y programas de infraestructura de transporte departamental y vecinal o rural en sus distintos modos; así como, el desarrollo y fortalecimiento de capacidades institucionales para la gestión descentralizada del transporte departamental y vecinal o rural. Constituye unidad ejecutora que depende del Viceministerio de Transportes.

La Entidad, tiene como objetivo promover, apoyar y orientar el incremento de la dotación y la mejora de la transitabilidad de la infraestructura de transporte departamental y vecinal o rural, y el desarrollo institucional, en forma descentralizada, planificada, articulada y regulada, con la finalidad de contribuir a la superación de la pobreza y al desarrollo del país.

Diversos factores de riesgos que pueden comprometer el logro de la misión y objetivos institucionales de Provias Descentralizado, por lo que, en el marco de las Políticas del Sector Transporte, se requiere contar con pautas y un marco general que le permitan identificarlos y responder en forma tal que pueda administrarlos, evitarlos, transferirlos o, mitigar su efecto. Entre los riesgos están aquellos los vinculados a la corrupción, a la ineficiencia de la gestión de las personas, a la administración de los recursos, y a la falta de transparencia en las operaciones, como aquellos procesos sobre los que debe prestarse mayor atención.

Los criterios descritos y el marco general constituyen la Política Institucional de Gestión de Riesgos, que es un conjunto de orientaciones que permiten identificar, analizar, valorar, administrar y controlar de manera efectiva situaciones de riesgo con la finalidad de asegurar razonablemente el cumplimiento de los objetivos institucionales de Provias Descentralizado, se basa en los cinco componentes del Sistema de Control Interno establecidos en la Ley 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado y las normas emitidas por la Contraloría General de la República.

Provias Descentralizado (PVD) presenta su Política de Gestión de Riesgos, a través de la cual, se establecen los lineamientos, principios, y objetivos, con base a los cuales se deberán gestionar los riesgos a los que está expuesta la entidad, para identificarlos analizarlos, valorarlos, establecer controles adecuados, se compromete a controlar aquellos riesgos que pueden impedir el cumplimiento de sus objetivos, mediante una efectiva administración de los mismos, como herramienta de gestión que responda a las necesidades de la Entidad, contando con la participación activa de sus colaboradores, responsables de los procesos, planes y proyectos, quienes deberán identificar, analizar, valorar, definir acciones para mitigar la materialización de los riesgos y el establecimiento de las acciones de contingencia, de ser el caso.





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

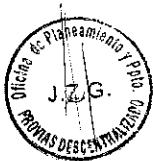
"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

1. POLÍTICA

La Entidad establece los instrumentos necesarios con la participación de los colaboradores para promover la integridad que permita controlar y responder a los acontecimientos potenciales o aquellos en los que puedan generar situaciones de riesgo. Asimismo, detectar y prevenir los posibles actos de corrupción y fraude, en salvaguarda de los recursos públicos que administra el PVD, como parte del cumplimiento de nuestra misión institucional.

La Política de Gestión de Riesgos se enmarca en las siguientes opciones de tratamiento:

- a. **Evitar el riesgo:** Tomar las acciones encaminadas a prevenir su materialización, generando mejoras en los procesos, rediseño o eliminación de las actividades que lo generan.
- b. **Reducir el riesgo:** Implementar acciones encaminadas a reducir el nivel de riesgo, bien sea mejorando controles existentes o implementando nuevos controles.
- c. **Compartir o transferir el riesgo:** Tomar acciones encaminadas a trasladar el impacto o la probabilidad del riesgo, o una parte, a un tercero a través de pólizas o tercerización de servicios, entre otros.
- d. **Asumir un riesgo:** Aceptar la existencia del riesgo debido a que se encuentra en una zona de riesgo "Baja" o "Moderada"; el responsable puede aceptar las posibles consecuencias, si estas no afectan el logro de los objetivos del proceso y debe elaborar los planes de contingencia para su manejo. Para riesgos que no tienen una opción de tratamiento inmediata y no pueden ser evitados, se debe generar un análisis por el Jefe o Gerente dueño del proceso para revisar su aceptación; estos riesgos deben permanecer en constante monitoreo y deben contar con planes de contingencia para actuar en caso de materializarse.



2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Establecer disposiciones y criterios institucionales que orienten a la adecuada aplicación de la Gestión de Riesgos en Provias Descentralizado, a través de la correcta identificación, análisis, valoración y administración de los riesgos, que pueden afectar de forma positiva o negativamente el logro de los objetivos estratégicos en el marco de los procesos, proyectos y planes.

2.2 Objetivos Específicos

- a. Realizar un cambio de la cultura laboral, orientado a la Gestión de Riesgos;
- b. Estimular una gestión proactiva;





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

PROVIAS
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

- c. Mejorar la identificación de oportunidades y amenazas;
- d. Establecer un base fiable para la toma de decisiones y la planificación;
- e. Fortalecer la prevención y mitigación de los riesgos identificados en el desarrollo de las actividades;
- f. Evitar que se creen situaciones que generen pérdida de recursos y peligro para el patrimonio institucional, resguardándolos contra la materialización de riesgos;
- g. Mejorar la eficacia y la eficiencia operacional a través de la implementación de planes de acción que mitiguen los riesgos identificados;
- h. Identificar y prevenir el fraude en los procesos de la Entidad, estableciendo controles que sancionen conductas de corrupción;
- i. Mejorar la prevención de pérdidas y la prevención de incidentes;
- j. Minimizar las pérdidas;
- k. Mejorar el aprendizaje de la organización;
- l. Mejorar la capacidad de resiliencia de la organización; y
- m. Cumplir con las normas legales de Control Interno y Gestión de Riesgos dispuestas por la Contraloría General de la República.

3. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- a. **Administración del riesgo:** Un proceso realizado por la alta dirección de la entidad y por el personal de PVD para facilitar a la administración un salvaguardia lógico con respecto a la consecución de los objetivos.
- b. **Análisis de riesgos:** Instauración de la probabilidad de contingencia de los riesgos e impacto de sus efectos, consideraciones y valoraciones con la finalidad de conseguir información para fijar el nivel de riesgo y las actividades a implementar.
- c. **Compartir el riesgo:** Mitigar el efecto por medio de la transferencia de las pérdidas a otras instituciones, procesos, tal es caso de los seguros u otros medios que facultan disponer una cuota del riesgo con otra entidad.
- d. **Consecuencia:** El producto de un suceso cualitativo o cuantitativo, sea un perjuicio, daño, desventaja o beneficio, de cara a la obtención de objetivos del proceso o de la entidad.
- e. **Contexto estratégico:** Insumo esencial en la identificación de los riesgos en los procesos y actividades, el estudio es elaborado del entendimiento de situaciones del ambiente de la institución, tanto de naturaleza social, económico, cultural, de mandamiento público, político, legal y/o transformación tecnológica, etc.
- f. **Control:** Articulación o estrategias instaurada para mitigar la probabilidad de acontecimiento del riesgo, el impacto de los riesgos y/o garantizar la continuidad del servicio en caso de materializarse el riesgo.
- g. **Evitar el riesgo:** Tomar las medidas orientadas a prevenir su materialización. Es constantemente la primera elección a estimar, se consigue al interno de los procesos generando cambios esenciales para mejoramiento, rediseño o recisión, producto de controles adecuados y actividades abordadas.





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

- h. **Evaluación del Riesgo:** Proceso utilizado para determinar las prioridades de la administración del riesgo, comparando el nivel de un establecido riesgo con respecto a un estándar fijado.

Abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos, y la elaboración de una respuesta oportuna y apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso administración de riesgos, e incluye el planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta, y el monitoreo de la entidad

- i. **Frecuencia:** Medida del factor de ocurrencia de un evento expresado como el número de iteraciones que ha ocurrido un evento en un espacio de tiempo determinado.
- j. **Identificación del riesgo:** Componente de control que facilita identificar los eventos potenciales, controlados o no por la entidad pública y que ponen en riesgo el objetivo de la misión institucional, estableciendo los elementos gatilladores, las causas y las consecuencias de su ocurrencia.
- k. **Impacto:** Resultado que puede generar en la entidad la materialización del riesgo.
- l. **Plan de manejo del riesgo:** Parte del plan de manejo de riesgos que contiene las acciones a ejecutar en caso de la materialización del riesgo, con el fin de dar continuidad a los objetivos de la entidad.
- m. **Política de Riesgos:** Intención global u orientación de una entidad frente a la gestión del riesgo.
- n. **Riesgo:** Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos.
- o. **Riesgo de corrupción:** La posibilidad de que, por acción u omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una entidad y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular.
- p. **Riesgo inherente:** Aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.
- q. **Riesgo residual:** Nivel de riesgo que permanece luego de tomar medidas de tratamiento de riesgo.
- r. **Sistema de Control Interno:** Conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal hacia los fines de prevención y protección de los objetivos indicados en el artículo 4° de la Ley N° 28176 y la normativa técnica que emite la Contraloría General de la República sobre la materia





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

- s. **Valoración del riesgo:** Elemento de control, que determina el nivel o grado de exposición de la entidad pública al impacto del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento.

4. PROPÓSITO

Establecer los Lineamientos para la Gestión de Riesgos en PVD, considerando la normativa de la CGR vigente y la NTP-ISO 31000:2018 - Gestión del Riesgo, referida a la administración de riesgos, como un proceso mediante el cual se identifica, analiza, valora, se da tratamiento y se efectúa el monitoreo de los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos del PVD y el desarrollo de los procesos.

5. ALCANCE

Es de carácter estratégico, aplica a todos los órganos, niveles, procesos y actividades significativas de PVD que representen un riesgo en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

6. MARCO NORMATIVO

- a. Ley N° 27658, Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado.
- b. Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- c. Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- d. Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CO, Normas de Control Interno.
- e. Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, que aprueba la "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado".
- f. Resolución Ministerial N° 1182-2017-MTC/01.02, que aprueba el Manual de Operaciones de PROVIAS DESCENTRALIZADO.
- g. NTP-ISO 31000:2018, Gestión del Riesgo, Norma Técnica Peruana que reemplaza y deja sin efecto a la NTP-ISO 31000:2011 (revisada el 2016) Gestión del riesgo. Principios y Directrices.

7. PRINCIPIOS

La política se sustenta en el concepto de integración de riesgos, mediante el cual se realiza una revisión de los elementos, de las acciones y de los controles establecidos en cada etapa del proceso; y, donde todos los colaboradores del PVD tienen la responsabilidad de gestionar el riesgo, como una parte integrada del propósito de la Entidad.

En ese sentido, para que la Gestión de Riesgo sea eficaz, el PVD, se compromete a cumplir los principios y directrices de la NTP-ISO 31000:2018, Gestión del Riesgo.

- 7.1 Integrado en todas las actividades.
- 7.2 Estructurado.
- 7.3 Adaptado a la organización.
- 7.4 Inclusivo de todas las partes interesadas.





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

- 7.5 Dinámico y con respuesta a cambios.
- 7.6 Basado en la mejor información disponible.
- 7.7 Considera factores humanos y culturales.
- 7.8 Enfocado a la mejora continua.

8. CONTEXTO

El contexto de la Gestión del Riesgo, comprende la identificación de las fuentes que pueden dar origen a los riesgos; este contexto incluye: el análisis estratégico (Análisis FODA), los planes anuales, de mediano y largo plazo, los proyectos de inversión y los procesos del PVD, a través del cual se definen los límites sobre los cuales la organización va a centrar sus esfuerzos para la implementar la gestión de los riesgos, como medida preventiva y continua.

Asimismo, es necesario tener en cuenta los requisitos legales asociados a los elementos anteriormente expuestos; así como las quejas, denuncias o sugerencias realizadas por los usuarios para el mejoramiento y optimización de la prestación de los servicios de la Entidad.

9. MÉTODO PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Para la aplicación de la gestión de Riesgos en PVD, se utilizará la metodología dispuesta en el Manual de Gestión de Riesgos que apruebe el PVD, y se priorizará su identificación en los proceso o subprocesos de acuerdo a su importancia en el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Entidad.

10. MONITOREO Y SEGUIMIENTO

El monitoreo o seguimiento de riesgos se realiza en primera instancia por el responsable del proceso o subproceso, teniendo como finalidad sugerir los correctivos u oportunidades de mejora para los ajustes necesarios a los riesgos identificados.

El monitoreo a los riesgos deberá realizarse trimestralmente o con una periodicidad menor de acuerdo con las instrucciones del Líder del Proceso, a cargo del Jefe o Gerente del órgano de PVD; el monitoreo debe incluir la actualización de los riesgos si se presentan cambios en el proceso que afecten la seguridad de la información y una actualización del riesgo en el momento que se requiera, de modo tal que sea un proceso estructurado, integral, participativo y continuo.

11. LINEAMIENTOS

- a. Es responsabilidad de los Jefes, Gerentes y personal de PVD identificar y gestionar los riesgos asociados al desempeño de sus labores.
- b. Aplicar la mejora continua e incorporar y promover las mejores prácticas en el ámbito de la gestión integral de riesgos.
- c. Asegurar que los riesgos que puedan afectar a las estrategias y objetivos del PVD, se encuentran identificados, analizados de acuerdo a su impacto y



PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

probabilidad sobre los resultados de la gestión, evaluados, gestionados y controlados.

d. Teniendo en cuenta la metodología establecida por la Contraloría General de la República, se debe considerar la siguiente clasificación de riesgos, en la gestión de los mismos:

- Riesgo Estratégico
- Riesgo Operativo
- Riesgo Financiero
- Riesgo de Cumplimiento
- Riesgo de Tecnología
- Riesgo de Corrupción

e. Garantizar que se desarrollan actuaciones de mitigación de los riesgos cuya valoración exceda de los niveles considerados como aceptables, teniendo en cuenta su grado, hasta conducirlos en lo posible al nivel aceptable.

f. Todo riesgo de nivel aceptable debe ser sometido a actuaciones para mantenerlo en dicho nivel.

g. Asegurar que la gestión de los riesgos sea proactiva, incorporando en el diseño de los procesos controles que ayuden a su mitigación, implementando planes de contingencia y estableciendo coberturas para dichos riesgos cuando ello sea posible.

h. La gestión de los riesgos debe realizarse con criterios de coherencia entre la importancia del riesgo, el costo y los medios necesarios para reducirlo.

i. Velar porque los órganos encargados del control de los riesgos estén adecuadamente informados de la situación de los mismos.

j. Los actos de corrupción y fraude, serán expuestos inmediatamente, registrándose de acuerdo a su probabilidad e impacto, a fin de establecer controles preventivos que mitiguen el nivel de riesgo en caso llegue a ser materializado.

12. RESPONSABILIDADES

En línea con las políticas del Sector, el Titular de la Entidad, los funcionarios responsables de cada Órgano y los servidores públicos se comprometen al cumplimiento de esta Política, en su planeamiento, implementación, consolidación, seguimiento, y mejora continua, de acuerdo a sus competencias establecidas en el Manual de Operaciones de Provias Descentralizado.

Considerando que la Política de Gestión de Riesgos constituye para Provias Descentralizado, un instrumento fundamental para su desarrollo, y para el logro de fines y objetivos institucionales, se desarrollarán los instrumentos y procesos que aseguren su implementación, y el cumplimiento de los objetivos determinados en el marco del Sistema de Control Interno.





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

13. DIFUSIÓN

- a. Difundir la Política de Gestión de Riesgos de la Institución a través de la página web de PVD, envío de correos electrónicos, protectores de pantalla de estaciones de trabajo y paneles informativos.
- b. Proveer, de acuerdo a los recursos Institucionales disponibles, las herramientas y tecnologías adecuadas para la implementación y evaluación del proceso de Gestión de Riesgos.

14. REVISIÓN

La política de riesgos será revisada por el Comité de Sistema de Control Interno al menos una vez cada año, dejando en acta los acuerdos asumidos. El Presidente Titular del Comité del Sistema de Control interno, será el(a) encargado(a) de verificar la revisión en el Comité de Sistema de Control Interno de esta Política





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

MANUAL DE GESTIÓN DE RIEGOS DE PROVIAS DESCENTRALIZADO

Lima, diciembre de 2018



PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
*Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional

ÍNDICE

I.	OBJETIVO	3
II.	ALCANCE	3
III.	BASE LEGAL	3
IV.	GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	3
V.	CONSIDERACIONES GENERALES.....	6
VI	METODOLOGÍA	9
6.1	Establecer el Contexto Estratégico.....	9
a)	Análisis Interno.....	9
b)	Análisis Externo	10
6.2	Identificación de los Riesgos	11
a)	Combinación de herramientas y técnicas de apoyo:.....	11
b)	Clasificación de cada uno de los riesgos:.....	12
6.3	Análisis de los Riesgos	12
a)	Calificación de los Riesgos.....	13
b)	Matriz de Probabilidad e Impacto	15
c)	Evaluación de los Riesgos	15
6.4	Valoración de los Riesgos	16
a)	Nivel de Aceptación de Riesgo.....	17
b)	Riesgo residual	18
6.5	Tratamiento de los Riesgos.....	18



PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

I. OBJETIVO

Establecer una metodología para la adecuada aplicación de la Gestión del Riesgo en Provias Descentralizado (PVD); a través de procedimientos que permitan el desarrollo e implementación de la Política de Gestión de riesgos, con el propósito de controlar los eventos dentro de cualquier alcance y contexto que afecten el cumplimiento de sus objetivos y metas.

II. ALCANCE

Las disposiciones establecidas en el presente manual, que corresponden a las actividades de identificación, análisis, valoración, monitoreo, evaluación y seguimiento de la Gestión de Riesgos, son de aplicación a todos los órganos y unidades zonales de PVD, así como al personal que labora bajo cualquier modalidad, que sea parte de los procesos y actividades que representen un riesgo en el cumplimiento de los objetivos.

III. BASE LEGAL

- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y sus modificatorias.
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, y sus modificatorias.
- Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, aprueba las Normas de Control Interno.
- Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, que aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD denominada "Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado".
- Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, que aprueba la "Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado".
- Norma Técnica Peruana NTP-ISO 31000:2018, Gestión del Riesgo. Directrices.



IV. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Actitud ante el riesgo:** Enfoque de la organización para apreciar un riesgo y eventualmente buscarlo, retenerlo, tomarlo o rechazarlo.
- **Administración del riesgo:** Un proceso realizado por la alta dirección de la entidad y por el personal de PVD para facilitar a la administración un salvaguardia lógico con respecto a la consecución de los objetivos.





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

- **Análisis de riesgos:** Instauración de la probabilidad de contingencia de los riesgos e impacto de sus efectos, consideraciones y valoraciones con la finalidad de conseguir información para fijar el nivel de riesgo y las actividades a implementar.
- **Causas:** Lógica de los hechos consumados, circunstancias y actores creadores del riesgo.
- **Compartir el riesgo:** Mitigar el efecto por medio de la transferencia de las pérdidas a otras instituciones, procesos, tal es caso de los seguros u otros medios que facultan disponer una cuota del riesgo con otra entidad.
- **Consecuencia:** El producto de un suceso cualitativo o cuantitativo, sea una perjuicio, daño, desventaja o beneficio, de cara a la obtención de objetivos del proceso o de la entidad.
- **Contexto estratégico:** Insumo esencial en la identificación de los riesgos en los procesos y actividades, el estudio es elaborado del entendimiento de situaciones del ambiente de la institución, tanto de naturaleza social, económico, cultural, de mandamiento público, político, legal y/o transformación tecnológica, etc.
- **Control:** Articulación o estrategias instaurada para mitigar la probabilidad de acontecimiento del riesgo, el impacto de los riesgos y/o garantizar la continuidad del servicio en caso de materializarse el riesgo.
- **Controles correctivos:** Permiten la recuperación de la actividad después de identificado un evento peligroso; también posibilita la rectificación de las acciones que coadyuvaron la ocurrencia.
- **Controles preventivos:** Actúan para suprimir las causas del riesgo y prevenir su ocurrencia o materialización.
- **Criterios de riesgo:** Términos de referencia respecto a los que se evalúa la importancia de un riesgo.
- **Dueño del riesgo:** Persona o entidad que tiene la responsabilidad y autoridad para gestionar un riesgo.
- **Establecimiento del contexto:** Definición de los parámetros externos e internos a tener en cuenta cuando se gestiona el riesgo y se establecen el alcance y los criterios de riesgo para la política de gestión del riesgo





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provincias
Descentralizadas

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

- **Evento:** Hecho o situación, que acontece en un punto determinado durante un espacio de tiempo determinado. Puede ser cierto o incierto y su ocurrencia puede ser singular o complejo.
- **Evitar el riesgo:** Tomar las medidas orientadas a prevenir su materialización. Es constantemente la primera elección a estimar, se consigue al interno de los procesos generando cambios esenciales para mejoramiento, rediseño o recisión, producto de controles adecuados y actividades abordadas.
- **Evaluación del riesgo:** Proceso utilizado para determinar las prioridades de la administración del riesgo, comparando el nivel de un establecido riesgo con respecto a un estándar fijado.
- **Frecuencia:** Medida del factor de ocurrencia de un evento expresado como el número de iteraciones que ha ocurrido un evento en un espacio de tiempo determinado.
- **Fuente de riesgo:** Elemento que, por si solo o en combinación con otros, presenta el potencial intrínseco de engendrar un riesgo.
- **Identificación del riesgo:** Proceso que comprende la búsqueda el reconocimiento y la descripción de los riesgos, que ponen en riesgo el objetivo de la misión institucional, estableciendo los elementos gatilladores, las causas y las consecuencias de su ocurrencia.
- **Impacto:** Resultado que puede generar en la entidad la materialización del riesgo.
- **Mapa de riesgos:** Instrumento metodológico que posibilita realizar un inventario de los riesgos ordenado y metódico, definiendo, realizando la descripción por cada uno de estos e identificando las consecuencias y accionar preventivo.
- **Monitorear:** Verificar, comprobar, observar o registrar la forma en que se lleva a cabo una actividad con el fin de identificar posibles cambios.
- **Nivel de riesgo:** Magnitud de un riesgo o combinación de riesgos, expresado en términos de la combinación de las consecuencias y de su probabilidad.
- **Plan de manejo del riesgo:** Parte del plan de manejo de riesgos que contiene las acciones a ejecutar en caso de la materialización del riesgo, con el fin de dar continuidad a los objetivos de la entidad.
- **Política de riesgos:** Intención global u orientación de la entidad frente a la gestión del riesgo.





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

- **Probabilidad:** Grado en el cual es probable que ocurra un evento, medible a través de la relación entre los hechos ocurridos realmente y la cantidad de eventos que pudieron ocurrir.
- **Riesgo:** Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos.
- **Riesgo de corrupción:** La posibilidad de que, por acción u omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una entidad y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular.
- **Riesgo inherente:** es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.
- **Riesgo residual:** nivel de riesgo que permanece luego de tomar medidas de tratamiento de riesgo.
- **Valoración del riesgo:** Elemento de control, que determina el nivel o grado de exposición de la entidad pública al impacto del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento.

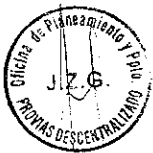
V. CONSIDERACIONES GENERALES

5.1 En el proceso de implementación de una adecuada gestión de riesgos se debe tener en cuenta:

- Involucra a todos los procesos de la Entidad.
- Participación y compromiso de todos los niveles de mando de la Entidad.
- Participación activa de los órganos, unidades zonales y de todos los colaboradores.
- Implica un cambio de cultura y organización, requiere de capacitación y sensibilización continua.
- Establecimiento de funciones y responsabilidades inherentes a especialistas en la materia.

5.2 Para el análisis de los procesos de la Entidad, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- **Diseño del proceso:** Claridad en la descripción del alcance y objetivo del proceso.
- **Interacciones con otros procesos:** Relación precisa con otros procesos en cuanto a insumos, proveedores, productos, usuarios o clientes.
- **Transversalidad:** Procesos que determinan lineamientos necesarios para el desarrollo de todos los procesos de la entidad.
- **Procedimientos asociados:** Pertinencia en los procedimientos que desarrollan los procesos.





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provincias
Descentralizadas

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

- **Responsables del proceso:** Grado de autoridad y responsabilidad de los funcionarios frente al proceso.
- **Comunicación entre los procesos:** Efectividad en los flujos de información determinados en la interacción de los procesos.

5.3 Para la identificación de los riesgos en los procesos, se utilizará el análisis del Contexto Estratégico (FODA), que permite a través del análisis interno (fortalezas y debilidades) y del análisis externo (amenazas y oportunidades), determinar e identificar los riesgos vinculados al entorno de la entidad y aquellos aspectos vinculados a los órganos que puedan afectar las políticas y estrategias de la entidad.

5.4 Los responsables de los procesos identificarán los riesgos y los clasificarán de acuerdo a su tipología: estratégico, operativo, financiero, de cumplimiento, de tecnología, de corrupción, establecidos en la Guía¹.

5.5 Las actividades de control que se establezcan para el tratamiento de los riesgos, deben ser adecuadas, de tal forma que permitan realizar una gestión efectiva de los riesgos identificados, mitigando las posibilidades de ocurrencia y los impactos que puedan llegar a generar.

5.6 Los riesgos residuales se gestionan a través de los responsables o ejecutores del proceso, quienes implementan automatizaciones, controles manuales, frecuencia de ejecución de controles, evidencias, efectividad de controles existentes, que hacen posible su control.

5.7 Para el análisis de la probabilidad de materialización de los riesgos institucionales se considerarán los criterios:

- Baja = (1), el incidente potencial se ha presentado una vez o nunca en el área, en el período de un año. Con un puntaje de uno (1).
- Media = (2), el incidente potencial se ha presentado 2 a 11 veces en el área, en el período de un año.
- Alta = (3), el incidente potencial se ha presentado 12 o más veces en el área, en el período de un año.

5.8 Para el análisis del impacto de los riesgos institucionales se considerarán los criterios:

- Superficial = (3).
- Consideración = (11).

¹ Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG - "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado".





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

- Grave= (18).

5.9 La materialización de un riesgo se analizará bajo dos perspectivas, impacto y probabilidad, cada una de ellas con tres niveles, toda vez que su incidencia en la gestión institucional puede lesionar la imagen, la credibilidad, la transparencia y la probidad de PVD, afectando la confianza y el cumplimiento de sus funciones sustantivas.

5.10 El seguimiento a la gestión de riesgos en PVD, es semestral, con cortes al 30 de julio y 28 de diciembre, mediante el cual se permita revisar las causas que originaron el riesgo.

5.11 En caso de materializarse un riesgo no identificado, el responsable del proceso y su equipo deben establecer un plan de contingencia.

5.12 El responsable del proceso, debe verificar el cumplimiento de los planes de tratamiento establecidos para los riesgos identificados.

5.13 Los directivos de PVD, debe tener en cuenta para la toma de decisiones la información y análisis del monitoreo de los riesgos.

5.14 Roles y Responsabilidades

Órganos de Dirección

- Establecer los lineamientos orientadores, respecto a la identificación, valoración y monitoreo de los riesgos de los procesos.
- Revisar el cumplimiento de la Política de Gestión de Riesgos de manera periódica y evaluar su impacto.
- Coordinar con los responsables de los procesos la programación de actividades referidas a la gestión del riesgo en armonía y colaboración del personal de los órganos y unidades zonales de PVD.
- Consolidar el Mapa de riesgos de PVD.

Responsable del proceso y su equipo de trabajo

- Cumplir los lineamientos establecidos en la política y aplicarlos.
- Apropiarse del proceso asignado e identificar los riesgos del mismo.
- Realizar de forma permanente el monitoreo a los controles establecidos en cada uno de los riesgos identificados en el proceso.
- Proponer controles para minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgo y cumplir con los mismos.

Equipo de Trabajo de apoyo al Comité de Control Interno.





PERÚ

Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Viceministerio de Transportes

Provincias Descentralizadas

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

- Verificar el diseño e idoneidad de los controles, determinando si son o no adecuados para prevenir o mitigar los riesgos de los procesos.
- Asesorar en la identificación de los riesgos institucionales.
- Analizar el diseño e idoneidad de los controles establecidos en los procesos.
- Realizar seguimiento a los riesgos consolidados en los mapas de riesgos
- Reportar seguimiento a la gestión de riesgos.

VI. METODOLOGÍA

La presente metodología a ser aplicada para la gestión del riesgo en PVD, permite detectar los diversos riesgos que pueden afectar el cumplimiento de objetivos y metas, con fines de generar estrategias y acciones que se puedan anticipar a ellos, a través de la administración de riesgos que proporcione seguridad e integridad en la gestión institucional.

Etapas de la Gestión del Riesgo

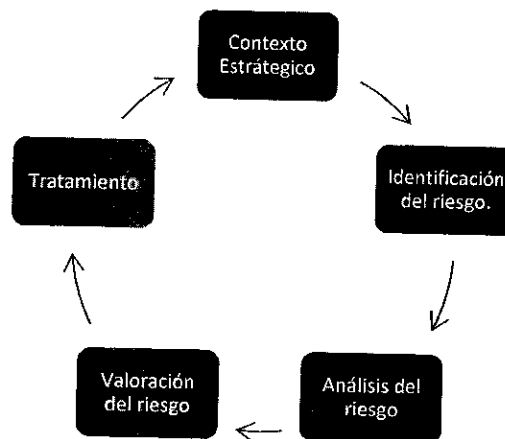


Figura 1. Etapas de la Gestión del Riesgo. Fuente: "Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado"

6.1 Establecer el Contexto Estratégico

En el contexto estratégico se establece los aspectos internos y externos de los procesos en la Entidad, que deben tenerse en cuenta en la gestión del riesgo, desde la naturaleza del proceso y las variables que permitan identificar los factores generadores de riesgo, a través del análisis interno y externo.

a) Análisis Interno

El análisis interno se realiza, a través de la identificación de debilidades que representen situaciones de riesgos para el logro de los objetivos institucionales y de los procesos, el cual se realizará en cada gestión.





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

Se consideran los siguientes factores: estratégicos, personal, tecnología, comunicación interna, financieros, procesos, entre otros.

- **Estratégicos:** Falta de lineamientos y demoras en la planificación, mapa de procesos desactualizado, estructura organizacional no acorde con procesos, indicadores mal formulados que no aportan a la gestión para toma de decisiones, desconocimiento y falta de aplicación de políticas de operación por parte del personal.
- **Personal:** Desmotivación de los trabajadores, falta de incentivos, carrera administrativa sin posibilidades de ascenso, falta de capacitación para desarrollar proyectos, alta rotación.
- **Tecnología:** Falta de interoperabilidad con otros sistemas, fallas en la infraestructura tecnológica, falta de recursos para el fortalecimiento tecnológico.
- **Comunicación Interna:** Falta de control sobre los canales establecidos, falta de registros de resultados de reuniones, demoras en bajar la información, poca efectividad en los canales internos.
- **Financieros:** Presupuesto de funcionamiento, recursos de inversión, infraestructura, capacidad instalada.
- **Procesos:** Capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, gestión del conocimiento.

b) Análisis Externo

El análisis externo se realiza, a través de la identificación de los factores o circunstancias externas a la entidad, amenazas que pueden afectar el cumplimiento de planes, programas y el logro de los objetivos institucionales y de los procesos.

Se considerando los siguientes factores: económicos, políticos, medioambientales, sociales culturales, legales, tecnológicos, comunicación externa, entre otros.

- **Económicos:** Disminución del presupuesto por prioridades del Gobierno, Austeridad en el gasto.
- **Políticos:** Cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.
- **Legales:** Cambios legales y normativos aplicables a la entidad y a los procesos.





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

- **Sociales:** Cambio de gobierno con nuevos planes y proyectos de desarrollo, falta de continuidad en los programas establecidos, desconocimiento de la entidad por parte de otros órganos de gobierno.
- **Tecnológicos:** Sistemas de gestión ineficientes, falta de optimización de sistemas de gestión, falta de coordinación de necesidades de tecnología.
- **Medioambientales:** Contaminación por sustancias perjudiciales para la salud, mala práctica de clasificación de residuos.
- **Comunicación Externa:** Múltiples canales e interlocutores de la Entidad con los usuarios, Servicio telefónico insuficiente, falta de coordinación de canales y medios.

6.2 Identificación de los Riesgos

a) **Combinación de herramientas y técnicas de apoyo:**

De tal forma que se identifiquen posibles acontecimientos que afecten al logro de los objetivos, teniendo en cuenta lo siguiente:

- i. Las causas o factores generadores de riesgos, tanto internos como externos y del proceso, a partir de las debilidades y amenazas identificadas en el contexto estratégico, con preguntas frente a: ¿Qué puede suceder?, ¿Cómo puede suceder? ¿Cuándo puede suceder?, para lo cual se realiza los diagramas de causa y efecto (Diagrama Ishikawa).
- ii. Los riesgos que pueden afectar el desempeño de los procesos, para lo cual además de tener en cuenta el contexto estratégico, también se podrán identificar a través de lluvia de ideas y de acuerdo con experiencias anteriores en PVD.

Lluvia de ideas: Técnica de recopilación de información que permite una lista completa de los riesgos de la entidad. Esta técnica se realiza con funcionarios y servidores públicos de diversas funciones o niveles con el propósito de aprovechar el conocimiento colectivo del grupo y desarrollar una lista de acontecimientos relacionados. Ello a fin de generar ideas acerca de los riesgos de la entidad bajo el liderazgo de un facilitador. Pueden utilizarse como marco un conjunto de categorías de riesgo preestablecidas.

- iii. Las consecuencias o efectos que se generarían en caso de materializarse los riesgos identificados. ¿Qué consecuencias tendría su materialización?





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

- iv. Para la identificación y descripción de los riesgos es necesario tener en cuenta los componentes de su definición: acción u omisión + uso del poder + desviación de la gestión de lo público + el beneficio privado.

b) Clasificación de cada uno de los riesgos:

- **Estratégicos:** Se asocia con la forma en que se administra la entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca en asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas y el diseño y conceptualización de la entidad por parte de la Alta Dirección.
- **Operativo:** Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la entidad, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura organizacional, en la desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.
- **Financieros:** Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad e incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así como su interacción con las demás áreas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda entidad.
- **Cumplimiento:** Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
- **Tecnología:** Se asocian con la capacidad de la entidad para que la tecnología disponible satisfaga sus necesidades actuales y futuras y soporte el cumplimiento de su misión.
- **Corrupción:** Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.



6.3 Análisis de los Riesgos

Se realiza el análisis de riesgos, a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto o consecuencias que puede causar su materialización, realizando la calificación y evaluación con el fin de estimar la zona de riesgo inicial – Riesgo inherente:

12





"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
 "Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

a) Calificación de los Riesgos.

Se realiza a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo.

La probabilidad de ocurrencia representa el número de veces que el riesgo se ha presentado en un determinado tiempo o puede llegar a presentarse y el impacto hace referencia a la magnitud de sus efectos.

En las siguientes tablas se presentan los valores de calificación de la probabilidad y de calificación del impacto:

BAJA	El incidente potencial se ha presentado una vez o nunca en el área, en el período de un año.	1
MEDIA	El incidente potencial se ha presentado 2 a 11 veces en el área, en el período de un año.	2
ALTA	El incidente potencial se ha presentado 12 o más veces en el área, en el período de un año.	3

Tabla 1. Valores calificación probabilidad para riesgos institucionales

Para determinar el impacto de la gestión de riesgos se diligenciará esta tabla teniendo en cuenta que para este caso serán siempre de impacto negativo.

No.	Factor	Pregunta: Si el Riesgo de riesgo se materializa podría...	Respuesta	
			Si	No
1	Recursos	¿Generar pérdida de recursos económicos?		
2	Estrategia	¿Afectar el cumplimiento de misión de la Entidad?		
3		¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la Entidad?		
4		¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		
5	Imagen - Reputación	¿Generar pérdida de confianza de la Entidad, afectando su reputación?		
6		¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		





PERÚ

Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Viceministerio de Transportes

Provincias Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

7		¿Afectar la imagen regional?		
8		¿Afectar la imagen nacional?		
9	Ciudadanía	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien o servicios o los recursos públicos?		
10		¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		
11	Operacional - Organizacional	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		
12		¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?		
13	Legales	¿Generar intervención de los órganos de control u otro ente?		
14		¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		
15		¿Dar lugar a procesos Administrativos?		
16		¿Dar lugar a procesos Judiciales?		
17		¿Dar lugar a procesos penales?		
18	Información	¿Generar pérdida de información de la Entidad?		
Total			0	0

Tabla 2. Formato para determinar el Impacto de la gestión de riesgos



Respuestas Afirmativas : (Cantidad de respuestas)

Respuestas Negativas : (Cantidad de respuestas)

Contabilizaremos la cantidad de respuestas negativas y positivas y estas se clasificarán de la siguiente manera:

Superficial: De 4 preguntas con respuesta afirmativa, genera un impacto Aceptable

Consideración: De 9 preguntas con respuesta afirmativa, genera un impacto de Consideración.

Grave: De 18 preguntas con respuesta afirmativa, genera un impacto Grave.





PERÚ

Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Viceministerio de Transportes

Provias Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

b) Matriz de Probabilidad e Impacto

Impacto Probabilidad	SUPERFICIAL (3)	CONSIDERACION (11)	GRAVE (18)
BAJA (1)	3 Riesgo Aceptable	11 Riesgo Tolerable	
MEDIA (2)	6 Riesgo Tolerable		36 Riesgo Importante
ALTA (3)		33 Riesgo Importante	64 Riesgo Inaceptable

Tabla 3. Riesgos Probabilidad - Impacto

Nivel de Riesgo	Descripción
Inaceptable	Se requiere acción inmediata. Planes de tratamiento requeridos, implementados y reportados a la Alta Dirección.
Importante	Se requiere atención de la alta dirección. Planes de tratamiento requeridos, implementados y reportados a los jefes de las oficinas, divisiones, entre otros.
Moderado	Debe ser administrado con procedimientos normales de control.
Tolerable	Menores efectos que pueden ser fácilmente remediados. Se administra con procedimientos rutinarios
Aceptable	Riesgo insignificante. No se requiere ninguna acción

Tabla 4. Niveles de Riesgo



c) Evaluación de los Riesgos

La evaluación del riesgo permite comparar los resultados de su calificación con los criterios definidos, para establecer el grado de exposición de los procesos y de la entidad en general al riesgo.

La evaluación de los riesgos, se obtiene realizando un cruce de la posibilidad de ocurrencia con el impacto

La evaluación del riesgo se realiza de acuerdo a los resultados que se obtengan en la matriz, teniendo en cuenta la posición del riesgo:





PERÚ

Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Viceministerio de Transportes

Provincias Descentralizadas

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

- i. Si el riesgo se ubica en la Zona de Riesgo Baja, permite a la entidad asumirlo, debido a que se encuentra en un nivel que puede ser aceptado, sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen.
- ii. Si el riesgo se ubica en la Zona de Alta, es preferible eliminar la causa que genera el riesgo en la medida que sea posible o implementar controles preventivos para evitar la probabilidad de ocurrencia o controles de prevención para disminuir el impacto o compartir o transferir el riesgo como por ejemplo a través de pólizas de seguros u otras opciones disponibles.
- iii. Si el riesgo se ubica en las Zonas Media, se deben tomar medidas para llevar en lo posible los riesgos a la zona baja o moderada, según corresponda.

6.4 Valoración de los Riesgos

La valoración de los riesgos se realiza con base en la evaluación de los mismos y la valoración de los mecanismos de control existentes, teniendo en cuenta si estos disminuyen o no los niveles de posibilidad de ocurrencia y/o impacto, con el fin de establecer prioridades para su manejo. Los controles pueden ser:

Controles Preventivos: Evitan que un evento suceda.

Controles Detectivo: Permiten registrar un evento después de que éste ha sucedido.

Controles Correctivos: Éstos no prevén que un evento suceda, pero permiten enfrentar la situación una vez se ha presentado.

Para la evaluación de los controles existentes se debe tener en cuenta la siguiente escala de calificación:



Descripción del riesgo	Naturaleza del control			Criterios para la evaluación	Evaluación	
	Preventivo	Detectivo	Correctivo	Criterio de medición	Si	No
				¿Existen manuales, instructivos o procedimientos para el manejo del control?	15	0



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
 "Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

				¿Está(n) definido(s) el(los) responsable(s) de la ejecución del control y del seguimiento?	5	0
				¿El control es automático?	15	0
				¿El control es manual?	10	0
				¿La frecuencia de ejecución del control y seguimiento es adecuada?	15	0
				¿Se cuenta con evidencias de la ejecución y seguimiento del control?	10	0
				¿En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva?	30	0
Total					100	0

Tabla 5. Controles de riesgos de proceso y riesgo

a) Nivel de aceptación de riesgo

De acuerdo a la valoración de los riesgos, teniendo en cuenta la ubicación final en la Matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos, se establecen las medidas de respuesta, a través de la identificación de las opciones de manejo para el tratamiento de los riesgos.

Las opciones de manejo a tomar son las siguientes y se pueden considerar cada una de manera independiente o en conjunto:

- **Evitar el Riesgo:** Se toman medidas encaminadas a evitar la materialización del riesgo. Ejemplo: Controles de calidad, mantenimiento preventivo a los equipos.
- **Reducir el Riesgo:** Incluye medidas orientadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención) como el impacto (medidas de protección).
- **Compartir o Transferir el Riesgo:** Reducen los efectos de los riesgos, a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones.





PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Viceministerio
de Transportes

Provias
Descentralizado

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

- **Asumir el Riesgo:** Luego de que los riesgos sean reducidos o transferidos, pueden quedar riesgos residuales que se mantienen, en ese caso se asume el riesgo residual.

b) Riesgo residual

El riesgo residual podrá ser valorado tomando en consideración, los riesgos inicialmente evaluados contra aquellas respuestas y acciones de control que minimizaron dicho riesgo, para esto se tendrá que determinar la eficacia de las acciones de control implementadas o existentes, permitiendo así determinar el adecuado riesgo residual.

6.5 Tratamiento de los riesgos

Una vez se defina que opción (es) de manejo se le van a dar a los riesgos, se establece de manera concreta el plan de manejo de los riesgos, el cual consta de:

- **Control propuesto o acciones a tomar:** Se definen las acciones concretas para el manejo o tratamiento de los riesgos.
- **Tipo de control:** Se establece si es preventivo (afectan la probabilidad de ocurrencia) o correctivo (afectan el impacto de los riesgos).
- **Responsable:** Se establece el cargo del responsable de ejecutar cada acción de control definida.
- **Dependencia:** Se establece el nombre del área (Dirección, Oficina; Secretaría,).
- **Cronograma de implementación de acciones:** Se establece la fecha de inicio y la fecha de terminación para la implementación de las acciones de control.
- **Indicador para la evaluación de las acciones implementadas:** Se definen los indicadores para medir la eficacia de las acciones implementadas.





PERÚ

Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Viceministerio de Transportes

Provincias Descentralizadas

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Anexo 01: Mapa de gestión de riesgos de PVD

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE PELIGROS Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

Organización:																						
Área:																						
Responsable Área:																						
Proceso:																						
Objetivo:																						
PROCESO	Objetivo o del Proceso	CAUSAS		EVALUACIÓN DE RIESGOS			CONTROLES EXISTENTES							PLAN DE MANEJO DEL RIESGO			Respuesta al Riesgo					
		INTERNO	EXTERNO	Probabilidad (P)	Impacto (I)	Evaluación del Riesgo	Nivel de Riesgo	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	TIPO DE RIESGO	Probabilidad (P)	Impacto (I)	Evaluación del Riesgo	Nivel de Riesgo	OPCIONES DE MANEJO	Control Existente	TPO DE CONTROL	Acción	Control necesario	Indicador	Responsable		
		DESCRIPCIÓN N DE LA CAUSA (Debid a.....)	DESCRIPCIÓN N DE LA CAUSA (Debid a.....)			Sin Evaluación	Nivel de Riesgo															
				Financiero		Sin Evaluación																
				Financiero		Sin Evaluación																

