

Curso: Ética e Integridad en la gestión educativa

Videoconferencia 2: Gestión de Riesgos



PERÚ

Ministerio
de Educación

1

MARCO NORMATIVO

2

METODOLOGIA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

3

APLICATIVO PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

MARCO NORMATIVO

1. Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector público para el año fiscal 2016.
2. Ley N° 29743, Ley que modifica el artículo 10 de la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
3. Decreto de Urgencia N° 067-2009, Decreto de urgencia que modifica el Art. 10 de la Ley N° 2816.
4. Ley N° 28716, Control Interno en Entidades del Estado.
5. Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control.
6. Resolución de Contraloría General N° 004-2017-CG: “Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”.
7. Resolución de Contraloría General N° 149-2016-CG, que aprueba la Directiva N° 013- 2016-CG/GPROD: “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”.
8. Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG: Guía de Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado.
9. Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG: Normas de Control Interno.
10. Resolución de Secretaría General N° 2017-2018-MINEDU, que aprueba la Directiva N° 004-2018-MINEDU/SPE-OPEP-UNOME: denominada “Metodología para la gestión por procesos en el Ministerio de Educación”
11. Norma Internacional ISO 37001:2016, Sistemas de gestión antisoborno – Requisitos con orientación para su uso.

METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

OBJETIVO

Definir las actividades requeridas para la identificación, análisis y evaluación del riesgo con el fin de diseñar e implementar planes de acción para mitigar los riesgos que tengan impacto sobre el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad.

APLICACIÓN

La metodología es de aplicación a diferentes tipos de riesgos en los diferentes procesos de la organización.

Se pueden identificar riesgos de diferentes tipos, tales como:

- Económico
- Político
- Legal
- Estratégicos
- Operativos
- Financiero
- De Corrupción
- De Tecnología
- Ambientales
- Seguridad de la Información
- Seguridad y Salud en el Trabajo

DEFINICIONES

- **Riesgo:** Es la posibilidad de ocurrencia de toda aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.
- **Probabilidad:** Es la posibilidad de ocurrencia del riesgo.
- **Consecuencia:** resultado de un evento y que afecta a los objetivos.
- **Contexto externo:** ambiente externo en el cual la organización desea lograr sus objetivos. El contexto externo puede ser políticos, sociales y culturales, legales y reglamentarios, tecnológicos, financieros y económicos.
- **Contexto interno:** ambiente interno en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos. El contexto interno puede incluir: estructura organizacional, funciones y responsabilidades, políticas, objetivos y estrategias implementadas, recursos y conocimientos con que se cuenta (personas, procesos, sistemas y tecnologías), relaciones con las partes involucradas y cultura organizacional.

Etapas y Fases del Modelo Metodológico



PERÚ

Ministerio
de Educación

ÁREAS: CONSULTAR Y COMUNICAR



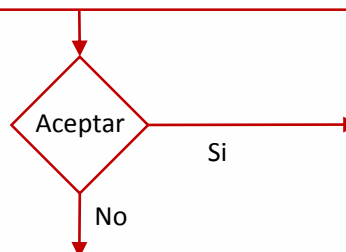
Etapa 1:
Establecimiento del contexto
Establecer el contexto interno y externo de la organización en cuanto a los riesgos a identificar.



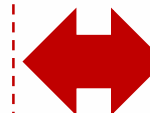
Etapa 2: Identificación del riesgo
Identificar los riesgos por procesos de la organización definiendo los tipos de riesgos y consecuencias.



Etapa 3: Análisis y evaluación del riesgo
Calcular el riesgo inherente, e identificar el nivel, determinar los controles existentes y calcular el riesgo residual.



Etapa 4: Tratamiento y comunicación del riesgo
Establecer las acciones necesarias para reducir el riesgo residual NO ACEPTABLE elaborando planes de tratamiento.



MONITOREO

PERÚ
Ministerio
de Educación

[illegible][illegible]

Identificación, análisis y evaluación

- Para la identificación, análisis y evaluación de los riesgos se utiliza la matriz de gestión de riesgos.
- Se trabaja por procesos determinando el objetivo y responsable del mismo

 PERÚMinisterio de Educación						MATRIZ DE RIESGOS															
PROCESO																RESPONSABLE					
OBJETIVO DEL PROCESO																					
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						ANÁLISIS Y EVALUACIÓN														TRATAMIENTO	
N°	RIESGO	TIPO	DESCRIPCIÓN DE RIESGO	CONSECUENCIA		RIESGO INHERENTE (Antes de los controles)								CONTROL EXISTENTE		RIESGO RESIDUAL		EVALUACIÓN DEL RIESGO	N° DE PLAN		
				Descripción	Efecto	DETERMINACIÓN DE PROBABILIDAD					Probabilidad	Consecuencia	Valor de Riesgo	Nivel de Riesgo	Descripción	Valor de vulnerabilidad	Valor de Riesgo			Nivel de Riesgo	
						¿Se han producido situaciones similares anteriormente?	¿El N° de personas de la organización dedicadas al proceso asociado es superior al 10%?	¿El proceso asociado se realiza al menos una vez al año?	¿El proceso asociado se realiza todos los meses del año?	¿Influye el riesgo a cumplir con el objetivo del proceso?											
Elaborado por:														Fecha:							
Revisado por:														Fecha:							
Aprobado por:														Fecha:							

Etapas 2: Identificación del riesgo

- Identificar los riesgos del proceso de la organización elegido definiendo el tipo de riesgos, descripción y consecuencias (si el riesgo ocurre que puede suceder)

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO					
N°	RIESGO	TIPO	DESCRIPCIÓN DE RIESGO	CONSECUENCIA	
				Descripción	Efecto

El efecto de la consecuencia del riesgo puede ser positivo o negativo

PERÚ Ministerio de Educación

[illegible]

Tablas para determinación del riesgo inherente

Tabla 1

PROBABILIDAD			
Categoría	Valor	Descripción	Criterio de ponderación en base al cuestionario
Poco probable	1	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy baja.	Cuenta con UNA respuesta afirmativa.
Improbable	2	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es baja.	Cuenta con DOS respuestas afirmativas.
Moderado	3	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es media.	Cuenta con TRES respuestas afirmativas.
Probable	4	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es alta.	Cuenta con CUATRO respuestas afirmativas.
Casi cierto	5	Riesgo cuya probabilidad de ocurra es muy alta.	Cuenta con CINCO respuestas afirmativas.

Tabla 2

CONSECUENCIA		
Categoría	Valor	Descripción
Insignificantes	1	Riesgo que puede tener un pequeño o nulo efecto en la institución.
Menores	2	Riesgo que causa un daño en el patrimonio o imagen, que se puede corregir en el corto tiempo y que no afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
Moderadas	3	Riesgo cuya materialización causaría ya sea una pérdida importante en el patrimonio o un deterioro significativo de la imagen. Además, se requeriría una cantidad de tiempo importante de la alta dirección en investigar y corregir los daños.
Mayores	4	Riesgo cuya materialización dañaría significativamente el patrimonio, imagen o logro de los objetivos sociales. Además, se requeriría una cantidad importante de tiempo de la alta dirección en investigar y corregir los daños.
Catastróficas	5	Riesgo cuya materialización influye directamente en el cumplimiento de la misión, pérdida patrimonial o deterioro de la imagen, dejando además sin funcionar totalmente o por un período importante de tiempo, los programas o servicios que entrega la institución.

Tablas para determinación del riesgo inherente

Tabla 3

MATRIZ DE CONSECUENCIA Y PROBABILIDAD					
Probabilidad	Consecuencia				
	Insignificantes	Menores	Moderadas	Mayores	Catastróficas
Poco probable	1	2	3	4	5
Improbable	2	4	6	8	10
Moderado	3	6	9	12	15
Probable	4	8	12	16	20
Casi cierto	5	10	15	20	25

NIVEL DE RIESGO	
Valor	Nivel
> 16 hasta 25	Riesgo Extremo
> 9 hasta 16	Riesgo Alto
> 4 hasta 9	Riesgo Medio
0 a 4	Riesgo Bajo

3.2 Establecimiento de control existente

- Describir todos los controles que existen para el riesgo identificado.
- Valorar la vulnerabilidad del control de acuerdo a la tabla 4

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN														
RIESGO INHERENTE (Antes de los controles)									CONTROL EXISTENTE		RIESGO RESIDUAL		EVALUACIÓN DEL RIESGO	
DETERMINACIÓN DE PROBABILIDAD					Probabilidad	Consecuencia	Valor de Riesgo	Nivel de Riesgo	Descripción	Valor de vulnerabilidad	Valor de Riesgo	Nivel de Riesgo		
¿Se han producido situaciones similares anteriormente?	¿El N° de personas de la organización dedicadas al proceso asociado es superior al 10%?	¿El proceso asociado se realiza al menos una vez al año?	¿El proceso asociado se realiza todos los meses del año?	¿Influye el riesgo a cumplir con el objetivo del proceso?										

Tabla 4

NIVEL DE VULNERABILIDAD		
Categoría	Valor	Descripción
Muy deficiente	1	El control no ha sido aplicado; no existen responsables definidos de la ejecución del control ni una supervisión de los responsables; no permite restringir la acción que genera el riesgo, no existen protocolos para proceder ante un riesgo advertido por el control; no hay evidencia de documentos que acrediten su cumplimiento y registro temporal.
Deficiente	0.8	El control no ha sido informado a todos los colaboradores, no todos lo aceptan; se ejecuta a veces, no se supervisa; no existen responsables para su ejecución; permite restringir en parte la acción que genera el riesgo, no cuenta con protocolos; no hay evidencia de documentos que acrediten su cumplimiento y registro temporal.
Insuficiente	0.6	El control ha sido informado a todos los colaboradores pero no todos lo aceptan; se ejecuta y supervisa a veces; no existen responsables para ejecutarlo; permite restringir en parte la acción que genera el riesgo, cuenta con protocolos; hay evidencia de documentos que acrediten su cumplimiento mas no su registro temporal.
Mejorable	0.4	El control ha sido informado y es aceptado por todos los colaboradores, no existen herramientas para su gestión; se ejecuta según los tiempos establecidos, no siempre se supervisa; existen responsables para su ejecución; permite restringir en parte la acción que genera el riesgo, cuenta con protocolos; hay evidencia de documentos que acrediten su cumplimiento y registro temporal.
Apropiada	0.2	El control ha sido informado a todo el MINEDU, es aceptado por los colaboradores, existen herramientas que permiten gestionarlo; se ejecuta y da seguimiento en los tiempos establecidos; existen responsables para su ejecución; permite restringir la acción que genera el riesgo, cuenta con protocolos; hay evidencia de documentos que acreditan su cumplimiento y registro temporal.

3.3 Determinación del riesgo residual

- Calcular el valor del riesgo residual
 $\text{Riesgo Residual} = \text{Valor de Riesgo Inherente} \times \text{Valor de la Vulnerabilidad}.$
- Determinar el nivel de riesgo residual acuerdo a la tabla 5

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN													
RIESGO INHERENTE (Antes de los controles)									CONTROL EXISTENTE		RIESGO RESIDUAL		EVALUACIÓN DEL RIESGO
DETERMINACIÓN DE PROBABILIDAD					Probabilidad	Consecuencia	Valor de Riesgo	Nivel de Riesgo	Descripción	Valor de vulnerabilidad	Valor de Riesgo	Nivel de Riesgo	
¿Se han producido situaciones similares anteriormente?	¿El N° de personas de la organización dedicadas al proceso asociado es superior al 10%?	¿El proceso asociado se realiza al menos una vez al año?	¿El proceso asociado se realiza todos los meses del año?	¿Influye el riesgo a cumplir con el objetivo del proceso?									

Tabla 5

NIVEL DE RIESGO	
Valor	Nivel
> 16 hasta 25	Riesgo Extremo
> 9 hasta 16	Riesgo Alto
> 4 hasta 9	Riesgo Medio
0 a 4	Riesgo Bajo

3.4 Evaluación del riesgo residual

- Determinar si el nivel de riesgo residual se acepta o se rechaza de acuerdo a la tabla 6.

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN													
RIESGO INHERENTE (Antes de los controles)									CONTROL EXISTENTE		RIESGO RESIDUAL		EVALUACIÓN DEL RIESGO
DETERMINACIÓN DE PROBABILIDAD					Probabilidad	Consecuencia	Valor de Riesgo	Nivel de Riesgo	Descripción	Valor de vulnerabilidad	Valor de Riesgo	Nivel de Riesgo	
¿Se han producido situaciones similares anteriormente?	¿El N° de personas de la organización dedicadas al proceso asociado es superior al 10%?	¿El proceso asociado se realiza al menos una vez al año?	¿El proceso asociado se realiza todos los meses del año?	¿Influye el riesgo a cumplir con el objetivo del proceso?									

Tabla 6

EVALUACIÓN DEL RIESGO		
Nivel	Resultado	Descripción
Riesgo Extremo	NO ACEPTABLE	Se debe establecer e implantar acciones eficientes para reducir el riesgo crítico existente.
Riesgo Alto		
Riesgo Medio		
Riesgo Bajo	ACEPTABLE	Se realiza el trabajo con los controles ya existentes.

Etapas 4: Tratamiento y comunicación del riesgo

Establecer las acciones necesarias para reducir el riesgo residual NO ACEPTABLE (en primer orden) y ACEPTABLE (en ausencia de riesgos no aceptables)

 PERÚ Ministerio de Educación	PLAN DE TRATAMIENTO DE RIESGOS						
PROCESO						N° Plan	
RESPONSABLE DEL PROCESO						Fecha	
OBJETIVO DEL PROCESO							
PLAN (RIESGO RESIDUAL NO ACEPTABLE)							
Riesgo	Causa	Acciones	Resultado de evaluación de impacto (MATRIZ ESFUERZO IMPACTO)	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Fin	
SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL PLAN							
N°	Fecha de seguimiento	Resultado del Seguimiento	Estado	Realizado por			

PROCESO

N° Plan

N°	Acciones	Esfuerzo				Impacto
		Costo	Tiempo	RR.HH	Neto	
						1



ESFUERZO				
Calificación	Costo	Tiempo	RR.HH	NETO
Bajo	1	1	1	3
Medio	2	2	2	4-6
Alto	3	3	3	7-9

ESFUERZO NETO = COSTO + TIEMPO + RR.HH

IMPACTO	
Bajo	1-3
Medio	4-6
Alto	7-9

Ganancias Rápidas (Alto Impacto, Bajo Esfuerzo): Estos son los proyectos más atractivos, brindan un buen beneficio por un esfuerzo relativamente menor. En éstos te debes focalizar el máximo posible.

Grandes Proyectos (Alto Impacto, Alto Esfuerzo): Aunque dan buenos beneficios toman un tiempo considerable en completarse. Por lo tanto, embarcarte en un Gran Proyecto puede implicar desplazar varios de Ganancias Rápidas, dado que la cantidad de tiempo y recursos de que dispones es limitada. Si abor das uno de estos proyectos lo ideal es que lo completes lo más rápido y eficientemente posible.

Actividades Menores (Bajo Impacto, Bajo Esfuerzo): No deben absorberte demasiado tiempo ni recursos. Si tienes tiempo disponible pueden hacerlas, pero debes posponerlas o descartarlas si aparece algo con mayores beneficios

Tareas Ingratas (Bajo Impacto, Alto Esfuerzo): Debes evitarlas. No sólo brindan bajos beneficios, sino que absorben tiempo y recursos que podrías utilizar mejor.

APLICATIVO PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

- Mejorar la eficiencia de las operaciones de la organización en forma proactiva, y fomenta el liderazgo de la Alta Dirección.
- Se puede aplicar controles al a los riesgos identificados para minimizar su impacto negativo.
- Se adapta fácilmente a los cambios y las modificaciones de forma eficaz, sobre todo en la medida en la que la organización cambie.
- Se optimizan los recursos utilizados por la organización en la prevención de riesgos.
- Reducción de costos, gracias a la disminución de incidentes o eventos generadores de riesgos.
- Al definir planes de acción se puede aprovechar en identificar nuevas oportunidades de mejora.
- Mejorar de la planificación y reducción de incidentes generadores de pérdidas inesperadas.

GRACIAS

Demos pasos firmes para conseguir grandes cambios.

Apostemos por ser Mejores Peruanos Siempre.

Eduquemos en valores a nuestros estudiantes.

El combate a la corrupción y el desarrollo de una cultura de integridad es un trabajo de todos. Solo juntos llegaremos lejos.