



Firmado digitalmente por:
PARI MORALES Ana Isabel
FAU 20131370998 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03/09/2021 16:05:30-0500

Resolución de Secretaría General

N° 140 - 2021 - MINEDU

Lima, 03 SEP 2021

VISTOS, el Expediente N° OTEPA2021-INT-0083411, el Informe Técnico N° 00003-2021-MINEDU/SG-OTEPa y el Memorandum N° 00638-2021-MINEDU/SG-OTEPa, de la Oficina General de Transparencia, Ética Pública y Anticorrupción; el Informe N° 00144-2021-MINEDU/SPE-OPEP-UNOME y el Memorandum N° 00013-2021-MINEDU/SPE-OPEP-UNOME, de la Unidad de Organización y Métodos de la Oficina de Planificación Estratégica y Presupuesto; el Memorandum N° 00301-2021-MINEDU/SG-OGAJ y el Informe N° 01019-2021-MINEDU/SG-OGAJ, de la Oficina General de Asesoría Jurídica; y,

CONSIDERANDO:

Que, el literal a) del numeral 2) del artículo 5 de la Ley N° 31224, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, establece entre las funciones técnico-normativas del Ministerio de Educación la referente a aprobar las disposiciones normativas vinculadas con sus ámbitos de competencia;

Que, el numeral 1.1 del artículo 1 de la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, declara al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano;

Que, mediante Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, se aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021, estableciendo como uno de los pilares centrales a la gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional, siendo que en el marco de la citada Política Nacional debe adoptarse, la gestión por procesos en todas las entidades, para que brinden a los ciudadanos servicios de manera más eficiente y eficaz y logren resultados que los beneficien; para ello deberán priorizar aquellos procesos que sean más relevantes de acuerdo a la demanda ciudadana, a su Plan Estratégico, a sus competencias y los componentes de los programas presupuestales que tuvieran a su cargo, para luego poder organizarse en función a dichos procesos;

Que, es política del Ministerio de Educación simplificar los procedimientos administrativos, generando la mejora continua de los procedimientos y servicios administrativos internos y externos, a fin de contribuir a la optimización de la gestión administrativa con eficiencia y oportunidad, en beneficio de la ciudadanía;

Que, mediante Resolución de Secretaría General N° 043-2021-MINEDU, se aprueba la Directiva denominada "Metodología para la gestión por procesos en el Ministerio de Educación", documento que tiene como objetivo establecer las disposiciones técnicas para la implementación de la gestión por procesos, a través de la determinación, seguimiento, medición, análisis y mejora de procesos en el Ministerio de Educación;



Firmado digitalmente por:
DIAZ GARCIA Mónica Maria
FAU 20131370998 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03/09/2021 11:50:28-0500



Firmado digitalmente por:
ÑAÑEZ ALDAZ Luis Humberto
FAU 20131370998 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03/09/2021 15:13:25-0500



Firmado digitalmente por:
PARI MORALES Ana Isabel
FAU 20131370998 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03/09/2021 18:05:41-0500

Que, a través del artículo 1 de la Resolución de Secretaría General N° 075-2021-MINEDU, se aprueba el Mapa de Procesos del Ministerio de Educación; asimismo, dispone mediante su artículo 4, que la actualización y/o derogación de los procesos, procedimientos, formatos e instructivos aprobados en el Ministerio de Educación, se realiza previa coordinación con la Unidad de Organización y Métodos de la Oficina de Planificación Estratégica y Presupuesto;

Que, mediante la Resolución de Secretaría General N° 188-2020-MINEDU, se aprueba el procedimiento "Gestionar los Riesgos Organizacionales", con código PE03.03.02, Versión 02, que tiene como objetivo establecer la metodología para la gestión del riesgo organizacional, 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 y políticas del Ministerio de Educación;

Que, de acuerdo al literal i) del artículo 100 del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, aprobado por Decreto Supremo N° 001-2015-MINEDU, la Oficina General de Transparencia, Ética Pública y Anticorrupción tiene la función de gestionar el cumplimiento de las acciones planificadas en el marco del control interno, en el ámbito de su competencia, así como impulsar y efectuar seguimiento de la implementación de las medidas correctivas derivadas de las actividades y acciones de control en el Ministerio;

Que, con Informe Técnico N° 00003-2021-MINEDU/SG-OTEPA, la Oficina General de Transparencia, Ética Pública y Anticorrupción (OTEPA), en consideración a lo establecido en la Resolución de Secretaría General N° 075-2021-MINEDU, que aprueba el Mapa de Procesos del Ministerio de Educación y lo señalado en la auditoría externa al Sistema de Gestión Antisoborno, sustenta la necesidad de aprobar el procedimiento denominado "Gestionar los riesgos organizacionales", Versión 03;

Que, a través del Informe 00144-2021-MINEDU/SPE-OPEP-UNOME, la Unidad de Organización y Métodos de la Oficina de Planificación Estratégica y Presupuesto de la Secretaría de Planificación Estratégica, emite opinión favorable en torno a la propuesta del procedimiento sustentado por la OTEPA, al verificar que cumple con lo dispuesto en la Directiva denominada "Metodología para la gestión por procesos en el Ministerio de Educación", aprobada por Resolución de Secretaría General N° 043-2021-MINEDU;

Que, el artículo 13 de la Ley N° 31224, establece que el/la secretario/a general es la máxima autoridad administrativa del Ministerio que asiste y asesora en los sistemas administrativos de la entidad. Puede asumir por delegación expresa del/de la Ministro/a las materias que no sean privativas del cargo del ministro de Estado;

Que, mediante el literal a) del numeral 3.4 del artículo 3 de la Resolución Ministerial N° 571-2020-MINEDU, modificada por la Resolución Ministerial N° 264-2021-MINEDU, el



Firmado digitalmente por:
DIAZ GARCIA Monica Maria
FAU 20131370998 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03/09/2021 11:50:41-0500



Firmado digitalmente por:
NAÑEZ ALDAZ Luis Humberto
FAU 20131370998 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03/09/2021 15:13:46-0500



Firmado digitalmente por:
PARI MORALES Ana Isabel
FAU 20131370998 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03/09/2021 16:05:50-0500

Resolución de Secretaría General

N° 140 - 2021 MINEDU

Lima, 03 SEP 2021

Titular de la Entidad delega en el/la Secretario/a General del Ministerio de Educación, durante el Año Fiscal 2021, entre otras, la facultad de emitir y aprobar actos resolutiveos que aprueban, modifican o dejan sin efecto los documentos normativos del Ministerio de Educación en el ámbito de su competencia, conforme a lo dispuesto en el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, y aquellos distintos a los delegados en los Despachos Viceministeriales;

De conformidad con la Ley N° 31224, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Educación; el Decreto Supremo N° 001-2015- MINEDU, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación; la Resolución de Secretaría General N° 043-2021-MINEDU, que aprueba la Directiva denominada "Metodología para la Gestión por Procesos en el Ministerio de Educación"; y la Resolución Ministerial N° 571-2020-MINEDU, por la que se delegan facultades a diversos funcionarios del Ministerio de Educación, durante el Año Fiscal 2021, modificada por la Resolución Ministerial N° 264-2021-MINEDU;

SE RESUELVE:

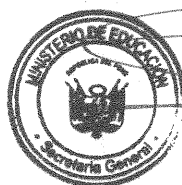
Artículo 1.- Derogar el procedimiento PE03.03.02 denominado "Gestionar los Riesgos Organizacionales", Versión 02, aprobado mediante Resolución de Secretaría General N° 188-2020-MINEDU.

Artículo 2.- Aprobar el procedimiento que se detalla a continuación, el mismo que como anexo forma parte integrante de la presente Resolución:

N°	Denominación del Procedimiento	Código	Versión
1	Gestionar los riesgos organizacionales.	PE05.02	03

Artículo 3.- Disponer la publicación de la presente Resolución y anexo en el Sistema de Información Jurídica de Educación – SIJE, ubicado en el Portal Institucional del Ministerio de Educación (www.gob.pe/minedu).

Regístrese y comuníquese.




FÁTIMA SORAYA ALTABÁS KAJATT
Secretaría General
Ministerio de Educación



Firmado digitalmente por:
DÍAZ GARCÍA Mónica María
FAU 20131370998 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03/09/2021 11:50:51-0500



Firmado digitalmente por:
ÑÁÑEZ ALDAZ Luis Humberto
FAU 20131370998 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 03/09/2021 15:13:58-0500



PERÚ

Ministerio de Educación

Código: PE05.02

Versión: 03



Firmado digitalmente por:
PARI MORALES Ana Isabel
FAU 20131370998 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 17/08/2021 19:24:00-0500

Procedimiento: “Gestionar los riesgos organizacionales”

	Elaborador por:	Revisado por:	Aprobado por:
Unidad de organización	Oficina General de Transparencia, Ética Pública y Anticorrupción/ Unidad de Organización y Métodos	Unidad de Organización y Métodos - UNOME	
Firma			Secretaría General



Firmado digitalmente por:
RAMIREZ MAGUIÑA Karin
Pilar FAU 20131370998 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 19/08/2021 10:35:08-0500



Firmado digitalmente por:
RAMIREZ MAGUIÑA Karin
Pilar FAU 20131370998 soft
Motivo: En señal de conformidad
Fecha: 19/08/2021 10:35:18-0500



Control de Cambios			
Versión	Sección / Ítem	Descripción del cambio:	Fecha de aprobación
01	----	Nuevo	01/02/2019
02	Título y Código	Se modifica el Título del procedimiento "Gestionar los Riesgos" de la versión 1 a "Gestionar los Riesgos Organizacionales". Se modifica el código PE03.03 de la versión 1 a PE03.03.02	10/11/2020
	I	- Se modifica el texto del objetivo de la versión 1 del procedimiento.	
	III	- Se modifica las responsabilidades de la versión 1 del procedimiento.	
	IV	- Se elimina de la base normativa <ul style="list-style-type: none"> • Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, que aprueba la "Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado" • Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, que aprueba la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD: "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado" - Se agrega a la base normativa <ul style="list-style-type: none"> • Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG: Implementación del Sistema de Control Internos en las Entidades del Estado. - Se agrega a la base normativa, las correspondientes al estado de emergencia nacional <ul style="list-style-type: none"> • Decreto Supremo N° 008-2020-SA, que declara en Emergencia Sanitaria a nivel nacional por el plazo de noventa (90) días calendario y dicta medidas de prevención y control del COVID-19. • Resolución Ministerial N° 103-2020-PCM, que aprueba los "Lineamientos para la atención a la ciudadanía y el funcionamiento de las entidades del Poder Ejecutivo, durante la vigencia de la declaratoria de emergencia sanitaria producida por el Covid-19, en el marco del Decreto Supremo N° 008-2020-SA. • Resolución de Secretaría General N° 110-2020-MINEDU, que aprueba el Plan de Vigilancia, Prevención y Control de COVID-19 del Ministerio de Educación. 	
	V.	- Se agregó la definición de agente generador del riesgo. - Se agregó la definición de "Dueño del proceso" - Se agregó la definición de E-SINAD. - Se retiró de la definición tipo de riesgo económico, legal, político, seguridad y salud en el trabajo - Se agregó la definición de "Terceras partes involucradas" y "puestos involucrados" - Se agregó la definición del tipo de riesgo de "soborno". - Se agregó la definición de "Impacto". - Se agregó la definición de "Equipo de trabajo". - Se agregó la definición de "Rol" - Se agregó la definición de "Órgano proponente". - Se agregó la definición de "Personal de Órgano o Unidad Orgánica"	
VI	- Se añadió el en el campo proveedor: órganos y unidades de MINEDU y Normas internacionales. - Se añadió el en el campo entrada: Procesos y Normas internacionales y Normas Técnicas.		



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

		<ul style="list-style-type: none"> - Se añadió en el campo salida: Registro de monitoreo de riesgos (riesgos materializados) y Matriz de riesgos (riesgos con efecto positivo). 	
VII		<ul style="list-style-type: none"> - Se añadió una Nota al inicio del procedimiento, correspondiente a las actividades presenciales durante el estado de emergencia. - Se agregó la actividad "N° 1 Solicitar conformación de equipo de trabajo". - Se agrega como responsable de la solicitud de conformación del equipo de trabajo al Órgano proponente. - Se agrega en la actividad N°2 "Designar equipo de trabajo", de acuerdo a lo establecido en el punto "V. Siglas y definiciones". - Se modificó el registro para la actividad 1 y 2 a ESINAD/ correo electrónico. - Se elimina la actividad N°3 Informar designación de equipo de trabajo" de la versión 1. - Se eliminó la actividad "N° 3 Analizar el contexto externo" y "N° 4 Analizar el contexto interno" de la versión 1. - Se agregó la actividad "N° 3 Analizar el contexto" - Se agregó la Nota que para los sistemas ISO se utilizará su contexto aprobado. - Se subdividió la actividad "N° 6 Definir y describir el tipo de riesgo" de la versión 1, en las actividades "N° 5 Describir el riesgo" y "N° 6 Definir el tipo de riesgo" - Se agregó la actividad "N° 7 Definir factor externo e interno" - Se agregó la actividad "N° 8 Determinar la interacción del riesgo". Se añade Nota, el llenado obligatorio para el SGA. - Se agregó la actividad "N° 9 Identificar las causas" - Se agregaron las actividades "N° 11 Seleccionar riesgos con efecto positivo" y "N°12 Enviar riesgos con efecto positivo. - Se agregó la actividad "N° 13 Valorar la probabilidad y el impacto del riesgo". - Se modifica la actividad "N°13 Valorar la probabilidad y el impacto del riesgo" con relación al término "la consecuencia de los riesgos" de la versión 1 por el término "impacto de los riesgos". - Se modificó la formula en la actividad N°14: <i>Probabilidad x Consecuencia</i> de la versión 1 a <i>Probabilidad x Impacto</i>. - Se modificó los niveles de probabilidad e impacto y señalados en el "anexo 05 Probabilidad del Riesgo" y "Anexo 06 Impacto del Riesgo" que se desarrollan en la actividad "N° 13 Valorar la probabilidad y el impacto del riesgo". - Se modifica la actividad "N° 9 Determinar y valorar los controles existentes" de la versión 1 a la actividad "N° 15 Determinar los controles existentes". - Se elimina las características del Anexo 8 en la actividad "N°15 Determinar los controles existentes". - Se eliminó la actividad "N° 10 Mantener el nivel de riesgo inherente". - Se modificó los niveles de probabilidad e impacto y señalados en el "anexo 05 Probabilidad del Riesgo" y "Anexo 06 Impacto del Riesgo" que se desarrollan en la actividad "N° 17 Evaluar el riesgo residual". - Se añade una Nota a la actividad "N° 18 Determinar la respuesta al riesgo" - Se agregó la actividad "N° 19 Establecer tratamiento al riesgo". - Se modificó la actividad "N° 21 Solicitar revisión de la Matriz de riesgos", agregándose al dueño del proceso como responsable. - Se modifica la responsabilidad de la actividad "N°22 Revisar la Matriz de riesgos" a la Jefatura del Órgano proponente. 	10/11/2020



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

		<ul style="list-style-type: none"> - Se eliminan las actividades N° 23, 24, 25, 26 y 27 de la versión 1. - La actividad N° 31 de la versión 1 pasa a ser actividad N° 24. - Se modifica la responsabilidad de la actividad "N° 24 Aprobar Matriz de riesgo y Plan de tratamiento", de UNOME en la versión 1 al dueño del proceso del Órgano o unidad orgánica. - Se modificó al responsable de la actividad "N° 26 Monitorear los riesgos" al Equipo de trabajo. Se modifica la frecuencia semestral. - Se agregó la actividad "N° 27 Calcular el nivel de riesgos residual". - Se agrega la actividad N° 29 Enviar resultados de Monitoreo, con responsabilidad para el equipo de trabajo. - Se agrega la actividad N° 30 Realizar seguimiento al Monitoreo de Riesgos". Se agrega como responsable al dueño del proceso. 	
	XII	<ul style="list-style-type: none"> - Se modifica la matriz de riesgos del anexo 03, agregando la columna "Factor externo del riesgo", "Factor interno del Riesgo". - Se elimina la columna "determinación de probabilidad" de la matriz de riesgos del anexo 03 - Se modifica la categoría, valor y descripción de la "Probabilidad del riesgo" detallado en el anexo 04 y pasa al anexo 05 - Se elimina el "cuestionario para ponderar la probabilidad del riesgo" detallado en el anexo 04 de la versión 1. - Se agrega el anexo 04 Herramientas para análisis de causa raíz. - Se modifica la categoría, valor y descripción de la "consecuencia del riesgo" detallado en el anexo 05 de la versión 1 y pasa al anexo 06. - Se modifica el anexo 06 "Determinación de la probabilidad y la consecuencia" de la versión 01. - Se modifica el rango del "Nivel de Riesgo" detallado en el anexo 07. - Se modifica el "plan de tratamiento de riesgos" definido en el ítem F del anexo 10, cambiando la columna "acciones" por controles a implementar. - Se modifica el "Monitoreo de Riesgos" agregando la columna para valorar el riesgo residual luego de los controles implementados. 	10/11/2020
03	IV	<ul style="list-style-type: none"> - Se agregó la base normativa relacionada con el sistema de gestión de seguridad de información: <ul style="list-style-type: none"> • Resolución Ministerial N° 233-2019-MINEDU, que modifica los artículos 1 y 2 de la Resolución Ministerial N° 459-2018-MINEDU, que constituye el Comité de Gobierno Digital en el Ministerio de Educación. • Resolución Ministerial N° 664-2018-MINEDU, que aprueba la Política General de Seguridad de la Información en el Ministerio de Educación. • Resolución Ministerial N° 004-2016-PCM que aprueba el uso obligatorio de la Norma Técnica Peruana "NTP ISO/IEC 27001:2014 Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información. Requisitos 2ª Edición ", en todas las entidades integrantes del Sistema Nacional de Informática. • Resolución Ministerial N° 166-2017-PCM, que modifica el artículo 5 de la Resolución Ministerial N° 004-2016-PCM, referente al Comité de Gestión de Seguridad de la Información. 	



PERÚ

Ministerio de Educación

Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales

Código: PE05.02

Versión: 03

		<ul style="list-style-type: none"> • Norma Técnica Peruana NTP ISO/IEC 27001:2014 Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información. Requisitos 2ª Edición. • Norma Técnica Peruana NTP ISO/IEC 27005:2018 Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Gestión de riesgos de seguridad de la información. 2ª Edición. 	
03	V	<ul style="list-style-type: none"> - Se agregó las definiciones de activo de información, inventario de activos y propietario de activos de información. - Se agregó la sigla SGSI: Sistema de Gestión de Seguridad de la Información. - Se agregaron los tipos de factores externos e internos y sus definiciones. 	
	VI	<ul style="list-style-type: none"> - Se eliminó el usuario proceso PE03.02.04.01 Realizar acciones correctivas y oportunidades de mejora. - En la salida, se cambió el usuario a Dueño de proceso. 	
	VII	<ul style="list-style-type: none"> - Se agregaron las actividades del 1 al 9 correspondientes al inventario y valoración de los activos de información. - Se consolidaron las actividades de identificar riesgos, describir el riesgo, definir el tipo de riesgo, definir factor externo e interno, determinar la interacción del riesgo, identificar causas, describir consecuencia y efecto del riesgo en una sola actividad de "Identificar riesgos". - Se consolidaron las actividades de valorar la probabilidad y el impacto del riesgo, calcular el nivel de riesgo inherente en una sola actividad de "Evaluar el riesgo inherente". - Se consolidaron las actividades de determinar los controles, calcular el nivel de riesgo residual y evaluar el riesgo residual en una sola actividad de "Evaluar el riesgo residual". - Se consolidaron las actividades de aprobar matriz de riesgos y plan de tratamiento y difundir matriz de riesgos a una sola actividad de "Aprobar y difundir matriz de riesgos y plan de tratamiento. - Se consolidaron las actividades de monitorear los riesgos, calcular el riesgo residual, evaluar el riesgo residual y enviar resultados del monitoreo en una sola actividad "Monitorear los riesgos". - Se eliminó la ruta para efectos de riesgos positivos. - Se eliminaron las actividades "Seleccionar los riesgos con efectos positivos" y "Enviar riesgos con efecto positivo". - Se agregaron las actividades correspondientes al inventario y valoración de activos de información (De la actividad N° 1 a la N° 9). - En la actividad 16 del procedimiento, se incluyeron los criterios de tratamiento de riesgos positivos (Explotar, compartir, mejorar y aceptar) y se realizó la precisión que de acuerdo a la respuesta seleccionada se establece el plan de tratamiento. - En la actividad 17, se detalló el tratamiento del riesgo por tipo (negativos y positivos) según su nivel de riesgo. - En la actividad 23 del procedimiento, se ha modificado la frecuencia de seguimiento de riesgos de semestral a trimestral. Asimismo, se precisó que el monitoreo de riesgos se realiza mediante la reevaluación de riesgos según lo señalado desde la actividad N° 10 hasta la N° 22 del presente procedimiento, se detalló que si como resultado de las acciones o controles implementados en el plan de tratamiento, no se materializa el 	



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

		riesgo, el control se considera como eficaz y se registrará en el acta de reunión correspondiente.	
IX		- Se actualizó el proceso de nivel superior (PE05 Gestión de control y riesgos).	
Anexo 03		- Se agregó una nota al pie de página (Para el caso de riesgos positivos, se coloca "NA: No aplica" en las columnas de control actual y riesgo residual).	
Anexo 06		- Se agregó en la matriz de Impacto del riesgo, los criterios de riesgos positivos y se consideraron los criterios para el caso de protección de datos personales.	
Anexo 07		- Se agregó a la matriz de impacto y probabilidad del riesgo, los criterios para la ponderación de los riesgos positivos con su respectivo nivel de riesgo.	
Anexo 09		- Se agregó a la matriz de evaluación del riesgo, la descripción de los niveles de riesgos positivos.	
Anexo 10		- Se detalló los pasos a seguir para el llenado del formato del plan de tratamiento en el caso de riesgos positivos. - Se cambió la denominación de la columna "Controles a implementar" por "Controles/ actividades a implementar". - Se agregó al pie de página, la leyenda "NA: No aplica" al formato de Plan de Tratamiento de riesgos. - Se eliminó la sección del seguimiento a la ejecución del plan.	
Anexo 11		- Se modificó la denominación del formato Monitoreo de riesgos por Seguimiento y Monitoreo de riesgos. - Se actualizó el formato consignando la sección de seguimiento al plan de tratamiento, materialización del riesgo, evidencia de materialización, fecha de reevaluación y observaciones. - En el literal c) se detalló que para el caso de riesgos negativos se evalúa el riesgo residual considerando la implementación de los controles propuestos y en el caso de riesgos positivos se registra N.A (no aplica) en la sección de riesgo residual. - En el literal f) se detalló que en caso se materialice el riesgo, se debe registrar la fecha de reevaluación, la cual debe realizarse dentro de los 30 días calendario posteriores a la materialización del riesgo.	
Anexo 12		- Se actualizó el diagrama de flujo del procedimiento de Gestionar los riesgos organizacionales.	



PERÚ

Ministerio
de Educación

Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales

Código: PE05.02

Versión: 03

I. OBJETIVO

- Establecer la metodología para la gestión del riesgo organizacional, 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 y políticas del Ministerio de Educación.

II. ALCANCE

- El procedimiento se aplica a todos los procesos y sistemas de gestión de los órganos y unidades orgánicas del Ministerio de Educación.

III. RESPONSABLE

- El/la director(a) o el/la jefe(a) del Órgano o Unidad Orgánica es responsable de cumplir y hacer cumplir el presente procedimiento.
- El/la jefe(a) de la Oficina General de Transparencia, Ética Pública y Anticorrupción, es responsable de supervisar el cumplimiento del presente procedimiento en lo relacionado al sistema de control interno y facilitar la metodología cuando se brinde asistencia técnica a solicitud de algún órgano o unidad orgánica.
- El/la jefe(a) de UNOME es responsable de velar por el cumplimiento del presente procedimiento.

IV. BASE NORMATIVA

1. Ley N° 31224, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Educación.
2. Ley N° 29743, Ley que modifica el Art. 10 de la Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
3. Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
4. Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
5. Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, que aprueba el "Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública".
6. Decreto Supremo N° 008-2020-SA, que declara en Emergencia Sanitaria a nivel nacional por el plazo de noventa (90) días calendario y dicta medidas de prevención y control del COVID-19.
7. Decreto Supremo N° 001-2015-MINEDU, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación
8. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno.
9. Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado.
10. Resolución Ministerial N° 103-2020-PCM, que aprueba los "Lineamientos para la atención a la ciudadanía y el funcionamiento de las entidades del Poder Ejecutivo, durante la vigencia de la declaratoria de emergencia sanitaria producida por el Covid-19, en el marco del Decreto Supremo N° 008-2020-SA".
11. Resolución Ministerial N° 233-2019-MINEDU, que modifica los artículos 1 y 2 de la Resolución Ministerial N° 459-2018-MINEDU, que constituye el Comité de Gobierno Digital en el Ministerio de Educación.



PERÚ

Ministerio
de Educación

Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales

Código: PE05.02

Versión: 03

12. Resolución Ministerial N° 664-2018-MINEDU, que aprueba la Política General de Seguridad de la Información en el Ministerio de Educación.
13. Resolución Ministerial N° 004-2016-PCM que aprueba el uso obligatorio de la Norma Técnica Peruana "NTP ISO/IEC 27001:2014 Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información. Requisitos 2ª Edición, en todas las entidades integrantes del Sistema Nacional de Informática.
14. Resolución Ministerial N° 166-2017-PCM, que modifica el artículo 5 de la Resolución Ministerial N° 004-2016-PCM, referente al Comité de Gestión de Seguridad de la Información.
15. Resolución de Secretaría General N° 110-2020-MINEDU, que oficializa el Plan para la Vigilancia, Prevención y Control de COVID-19 del Ministerio de Educación.
16. Resolución de Secretaría General N° 043-2021-MINEDU, que aprueba la Directiva denominada "Metodología para la gestión por procesos en el Ministerio de Educación".
17. Resolución de Secretaría General N° 075-2021-MINEDU, que aprueba el Mapa de procesos del Ministerio de Educación.
18. Norma Técnica Peruana NTP ISO/IEC 27001:2014 Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información. Requisitos 2ª Edición.
19. Norma Técnica Peruana NTP ISO/IEC 27005:2018 Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Gestión de riesgos de seguridad de la información. 2ª Edición.
20. Norma Internacional ISO 37001:2016, Sistemas de gestión antisoborno – Requisitos con orientación para su uso.
21. Norma Internacional ISO 27001:2013, Sistemas de gestión de seguridad de la información – Requisitos.
22. Norma Internacional ISO 31000:2018, Gestión de riesgos – Lineamientos guía.
23. Norma Internacional ISO 9001:2015, Sistemas de gestión de la calidad– Requisitos.

V. SIGLAS y DEFINICIONES

- Activo de información: Es todo aquello que represente valor para el MINEDU y que participan en el proceso de tratamiento de la información. Estos pueden ser activos de tipo información, servicios informáticos, equipos de tecnologías de la información y de comunicación, ambientes de tratamiento de información, recursos humanos que participan en el proceso de tratamiento de la información, entre otros.
- Agentes generadores del riesgo: sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo; se pueden clasificar en cuatro categorías: personas, materiales, instalaciones y entorno.
- Análisis del riesgo: proceso llevado a cabo para comprender la naturaleza del riesgo y sus características incluyendo cuando sea aplicable el nivel de riesgo. El análisis del riesgo implica una consideración detallada de incertidumbres, fuentes de riesgo, consecuencias, probabilidades, eventos, escenarios, controles y su eficacia. Un evento puede tener múltiples causas y consecuencias y puede afectar a múltiples objetivos.
- Causas: todos aquellos factores internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización o realización de un riesgo; es decir son los medios, circunstancias y agentes generadores de riesgo.
- Consecuencia (efecto): resultado de un evento que afecta a los objetivos, es una desviación de lo previsto. Puede ser cierta o incierta y puede tener efectos positivos o



PERÚ

Ministerio
de Educación

Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales

Código: PE05.02

Versión: 03

negativos, directos o indirectos sobre los objetivos, y puede abordar crear o resultar en oportunidades y amenazas.

- Contexto externo: ambiente externo en el cual la organización desea lograr sus objetivos, incluyen a los aspectos políticos, regulatorios, financieros, tecnológicos, económicos, naturales, sociales, culturales legales y reglamentarios a nivel internacional, nacional, regional o local, factores y tendencias, así como las relaciones con las partes interesadas externas (proveedores, entidades del estado reguladores etc.).
- Contexto interno: ambiente interno en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos; comprende su estructura organizacional, cargos, funciones, 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.
- Control: medida que modifica el riesgo. Los controles incluyen procesos, políticas, dispositivos, prácticas u otras acciones que modifican al riesgo. Además, los controles no siempre pueden ejercer el efecto modificador previsto o asumido.
- Dueño del proceso: es quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para establecer, mantener, controlar y mejorar el proceso y su interacción con otros procesos.
- E-SINAD: Sistema de información de apoyo a la administración documental y de archivo con firma digital.
- Equipo de trabajo: ejecuta la metodología de gestión de riesgos en los procesos y roles requeridos, está conformado por:
 - Personal UNOME: Facilitador en la ejecución de la metodología.
 - Personal OTEPA: Supervisor y facilitador en la ejecución de la metodología, en lo relacionado al sistema de control interno.
 - Facilitador de la metodología cuando se brinde asistencia técnica a solicitud de algún órgano o unidad orgánica.
- Evaluación del riesgo: es el proceso global de identificación del riesgo, análisis del riesgo y valoración del riesgo.
- Evento: Ocurrencia o cambio de un conjunto particular de circunstancias.
- Factor externo: Situaciones asociados a la influencia de terceros que están fuera del control de la entidad, estos podrían ser:
 - a. Social: se refiere a las fuerzas que actúan dentro de la sociedad y que afectan actitudes, intereses y opiniones de las personas e influyen en sus decisiones.
 - b. Cultural: ejercen influencia en el comportamiento de las personas.
 - c. Económico: los que afectan o limitan el presupuesto de las instituciones para la adquisición de bienes y servicios.
 - d. Tecnológico: se refiere a las formas de hacer las cosas mediante tecnología, cómo se diseña, se elabora, se distribuye y brinda el servicio a los beneficiarios.
 - e. Político: se refiere al contexto político de un país o territorio en el que opera y tiene influencia sobre las instituciones.
 - f. Legal: se refiere al marco normativo que la institución debe cumplir para producir un bien o brindar un servicio.
 - g. Reglamentario: se refiere a las pautas para la aplicación de una ley.



PERÚ

Ministerio
de Educación

Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales

Código: PE05.02

Versión: 03

- Factor interno: Conjunto de fuentes sobre las cuales la entidad tiene el control directo, estos podrían ser:
 - a. Estructura organizacional: se refiere a la forma en que se han distribuido las funciones y responsabilidades de los órganos y unidades orgánicas de una institución.
 - b. Cultura organizacional: se refiere a la forma de hacer las cosas en una institución, en base a sus valores, misión y visión.
 - c. Modelo de operación: se refiere a la forma en que una institución produce bienes y brinda servicios y es conformado por elementos que agregan valor a sus actividades (personas, procesos y herramientas).
 - d. Procesos y procedimientos: se refiere a que la institución cuenta con la descripción detallada para el desarrollo de actividades y tareas.
 - e. Recursos humanos: se refiere a que el personal cuenta con las competencias requeridas del puesto y con una apropiada dotación para el desarrollo de actividades.
 - f. Recursos económicos: insumos necesarios y requeridos por la institución para garantizar la continuidad de la prestación del servicio.
 - g. Sistemas de información: herramienta diseñada para apoyar en la gestión, y administración de los datos e información que lo componen.
 - h. Estrategias implementadas: Conjunto de actividades y decisiones implementadas, con la finalidad de lograr los objetivos estratégicos.
- Identificación del riesgo: Etapa del proceso de gestión de riesgos organizacionales para encontrar, reconocer y describir el riesgo. Implica la identificación de fuentes, los eventos, causas y consecuencias potenciales. Asimismo, la identificación del riesgo puede involucrar datos históricos, análisis teóricos, opiniones informadas y expertas, y las necesidades de las partes involucradas.
- Impacto: El resultado o efecto de un evento. El impacto de un evento puede ser positivo o negativo sobre los objetivos relacionados de la entidad/dependencia.
- Inventario de activos: Registro conformado por los activos comprendidos dentro del alcance del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
- MINEDU: Ministerio de Educación.
- Nivel de riesgo: magnitud de un riesgo o de una combinación de varios. Se expresa en términos de combinación de la probabilidad y las consecuencias de estos.
- Órgano proponente: Órgano que lidera el desarrollo de la metodología de gestión de riesgos, de acuerdo con lo siguiente:
 - UNOME: Liderará la evaluación de riesgos cuando exista una necesidad de implementar un sistema de gestión.
 - OTEPA: Liderará la evaluación de riesgos en lo relacionado al sistema de control interno y en la implementación del sistema de gestión antisoborno.
- OTEPA: Oficina General de Transparencia, Ética Pública y Anticorrupción.
- Personal del Órgano o unidad orgánica: Realiza la identificación, análisis y valoración y planteamiento de acciones para gestionar los riesgos.
- Probabilidad: posibilidad de que algo suceda. Puede determinarse con base en información histórica o, en su defecto, con base en la experiencia y los conocimientos



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

del personal involucrado en los procesos analizados, la valoración se encuentra descrita en el Anexo N° 05.

- Propietario de activos de información: Órgano o Unidad Orgánica que tiene la responsabilidad de controlar la producción, desarrollo, mantenimiento, uso y seguridad de los activos de información.
- Puestos involucrados: Son aquellos puestos que cumplen una función definida en el proceso, los cuales a su vez se ven expuestos y podrían ceder al riesgo.
- Riesgo: efecto de la incertidumbre en el cumplimiento de los objetivos de la Entidad.
- Riesgo Inherente: es el riesgo intrínseco de cada actividad o proceso, aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones o controles de la dirección para modificar su probabilidad o consecuencia.
- Riesgo Residual: es el riesgo al que se enfrenta la entidad luego de identificar los controles existentes y/o llevar a cabo los planes de acción para el tratamiento del riesgo inherente.
- Rol: Para el caso del SGAS, los roles comprenden al órgano de gobierno, alta dirección, función de cumplimiento y partes interesadas.
- SGAS: Sistema de Gestión Antisoborno.
- SGSI: Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
- Terceras Partes Involucradas: Son aquellos actores involucrados que no forman parte del proceso, y que pueden ser agentes interno o externo a la organización, aquellos que generarían el riesgo.
- Tratamiento del riesgo: proceso para modificar el riesgo. Las acciones del tratamiento deben buscar mejorar el control, identificar un nuevo control, eliminar una causa, cambiar la probabilidad o cambiar las consecuencias.
- Tipos de riesgos:
 - a. Estratégico: 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.
 - b. Operativo: comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la entidad, 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.
 - c. Financiero: se relaciona con el manejo de los recursos de la entidad que 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.
 - d. De 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 a la comunidad.
 - e. De Tecnología: se asocia con la capacidad de la entidad para que la tecnología disponible satisfaga sus necesidades actuales y futuras; y soporte el cumplimiento de su misión.



- f. De Reputación: Posibilidad de pérdidas por la disminución de la confianza en la integridad de la institución que surge cuando el buen nombre de la entidad es afectado. El riesgo de reputación puede presentarse a partir de otros riesgos inherentes en las actividades de una organización.
 - g. Seguridad de la Información: son los riesgos que se generan a partir de la disponibilidad, protección, integridad y acceso a la información de la organización a través de su infraestructura, métodos y procesos de generación, almacenamiento, transporte, consulta y análisis. Son aquellos riesgos que atenten contra la disponibilidad, confidencialidad e integridad de la información independiente del medio en que esta se encuentre.
 - h. De Corrupción: posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado. El riesgo de corrupción en la administración pública se relaciona a la comisión de delitos tales como: cobro indebido, colusión, peculado, malversación, cohecho, tráfico de influencias y enriquecimiento ilícito, entre otros.
 - i. Soborno: Oferta, promesa, entrega, aceptación o solicitud de una ventaja indebida de cualquier valor (que puede ser de naturaleza financiera o no financiera), directamente o indirectamente, e independiente de su ubicación, en violación de la ley aplicable, como incentivo o recompensa para que una persona actúe o deje de actuar en relación con el desempeño de las obligaciones de esa persona.
- UCSI: Unidad de Calidad y Seguridad de la Información.
 - Valoración del Riesgo: es la comparación de los resultados del análisis del riesgo con los criterios establecidos para determinar cuándo se requiere una acción adicional.

VI. ENTRADAS Y SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO

Proveedor(es)	Elemento(s) de entrada
Contraloría General de la República	- Normativa de control interno
Órganos y unidades del MINEDU	- Plan de implementación de sistema de gestión - Procesos
Organismos internacionales	- Normas internacionales y Normas Técnicas
Producto(s)	Usuario(s) interno(s) o externo(s)
- Matriz de riesgos - Plan de Tratamiento de Riesgos	- Dueño del proceso
- Resultados del seguimiento y monitoreo de riesgos. - Acta	- Dueño del proceso

VII. ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

Nº	Actividad	Unidad de organización	Responsable	Registro
<p>Nota: En caso las actividades del procedimiento puedan ser desarrolladas vía remota y/o presencial, se priorizará la modalidad remota, de acuerdo con la Resolución Ministerial N° 103-2020-PCM. Las actividades que por su naturaleza requieran ser presenciales, se realizarán cumpliendo los lineamientos indicados en el numeral 11.5 de la Resolución de Secretaría General N° 110-2020-MINEDU, que oficializa el Plan para la Vigilancia, Prevención y Control de COVID-19 del Ministerio de Educación.</p>				
<p>¿Sistema de gestión de seguridad de la información?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí: Ir a la actividad N° 1 • No: Ir a la actividad N° 10 				
<p>Inventario y valoración de activos de información</p>				
1	<p>Elaborar cronograma para la elaboración y/o actualización del inventario de activos de información</p> <p>Elaborar el cronograma de actividades para elaborar y/o actualizar el inventario de activos de información del alcance definido del SGSI.</p> <p>Asimismo, coordinar y difundir el cronograma de actividades con los órganos o unidades orgánicas involucradas en el alcance definido del SGSI.</p>	UCSI	Especialista de Seguridad de la Información	Cronograma de actividades
2	<p>Solicitar a los Órganos los responsables de la actualización</p> <p>Solicitar a los Órganos o Unidades Orgánicas involucrados, la designación de los responsables para las coordinaciones relacionadas con la elaboración y/o actualización del inventario y valoración de activos de información (formación de equipo de inventario de activos de información).</p>	UCSI	Especialista de Seguridad de la Información	Memorándum Múltiple Informe Técnico
3	<p>Realizar/ actualizar inventario y valoración de activos de información</p> <p>Realizar /actualizar el inventario de los activos de información de acuerdo al alcance definido del SGSI, así como la valoración de los mismos.</p> <p>Para ello se utiliza el formato del inventario y valoración de activos de información que se encuentra en el instructivo "IPE05.02.01 Elaboración</p>	Órgano o Unidad Orgánica propietaria de los activos de información comprendidos en el alcance del SGSI	Equipo de inventario de activos de información	Formato del inventario y valoración de activos de información



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

Nº	Actividad	Unidad de organización	Responsable	Registro
	y/o actualización de inventario y valoración de activos de información”.			
4	<p>Remitir el inventario y valoración de activos de información</p> <p>Elaborar y remitir el informe técnico adjuntando el inventario y valoración de activos de información al propietario de los activos de información para su aprobación.</p>	UCSI	Especialista de Seguridad de la Información	Informe Técnico con el inventario y valoración de activos de información
5	<p>Revisar inventario y valoración de activos de información</p> <p>Revisar el Informe con el inventario y valoración de los activos de información.</p> <p>¿Es conforme?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí: Ir a la actividad N° 8 • No: Ir a la actividad N° 6 	Órgano o Unidad Orgánica propietaria de los activos de información comprendidos en el alcance del SGSI	Propietario de los activos de información	Informe Técnico con el inventario y valoración de activos de información
6	<p>Informar observaciones</p> <p>Elaborar observaciones y devolver el informe técnico adjuntando inventario para las mejoras correspondientes.</p>	Órgano o Unidad Orgánica propietaria de los activos de información comprendidos en el alcance del SGSI	Propietario de los activos de información	Informe Técnico con el inventario y valoración de activos de información
7	<p>Realizar ajustes</p> <p>Subsanar las observaciones al informe técnico y/o al inventario de activos de información solicitado por el propietario de los activos de información.</p>	Órgano o Unidad Orgánica propietaria de los activos de información comprendidos en el alcance del SGSI	Equipo de inventario de activos de información	Informe Técnico con el inventario y valoración de activos de información
8	<p>Aprobar y derivar a la OTIC</p> <p>Aprobar y derivar a la OTIC el inventario y valoración de activos de información aprobado</p>	Órgano o Unidad Orgánica propietaria de los activos de información comprendidos en el alcance del SGSI	Propietario de los activos de información	Memorándum con el inventario y valoración de activos de información aprobada.



Nº	Actividad	Unidad de organización	Responsable	Registro
9	<p>Consolidar y custodiar inventario y valoración de activos de información</p> <p>Consolidar y custodiar el inventario y valoración de activos de información aprobada.</p>	UCSI	Especialista de Seguridad de la Información	Repositorio de Inventario y valoración de activos de información aprobado.
Establecimiento de contexto				
10	<p>Solicitar conformación de equipo de trabajo</p> <p>Solicitar al dueño del proceso la conformación del equipo de trabajo para la determinación de los riesgos.</p>	Órgano Proponente	Jefe de Órgano y/o unidad orgánica proponente	ESINAD / correo electrónico
11	<p>Designar equipo de trabajo</p> <p>Designar el equipo de trabajo de acuerdo con lo establecido en el numeral V Siglas y Definiciones, para la determinación de los riesgos.</p>	Órganos y Unidades Orgánicas del MINEDU	Dueño del proceso	ESINAD / correo electrónico
12	<p>Analizar el contexto</p> <p>Determinar las características o aspectos esenciales del entorno externo en el cual opera la entidad y/o proceso y las características o aspectos (internos) del ambiente en el cual la entidad y/o proceso busca alcanzar sus objetivos, las cuales pueden generar eventos que originan oportunidades o afecten negativamente el cumplimiento de los objetivos o que generen una mayor vulnerabilidad frente a los riesgos.</p> <p>Registrar los factores externos identificados en la Ficha de Contexto Externo – Anexo 01.</p> <p>Registrar los factores internos identificados en la Ficha de Contexto Interno – Anexo 02.</p> <p>Asimismo, trasladar esta información de las Fichas de Contexto Interno – Anexo 01 y Contexto Externo – Anexo 2, al campo “Contexto de la Organización” de la Matriz de Riesgos – Anexo 03.</p>	Órganos y Unidades Orgánicas del MINEDU	Equipo de trabajo	<p>Ficha de contexto Externo</p> <p>Ficha de contexto interno</p>



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

Nº	Actividad	Unidad de organización	Responsable	Registro
	Nota: Para la aplicación en los sistemas de gestión ISO, se utilizará el contexto aprobado para cada sistema.			
Identificación, análisis y valoración del riesgo				
13	<p>Identificar riesgos</p> <p>Identificar los riesgos del proceso o roles, en base a las experiencias, registros, análisis de procedimientos y lineamientos, lluvia de ideas, listas de verificación, controles de proceso existentes en la Matriz de Riesgos – Anexo 03.</p> <p>Describir el evento de la posible materialización del riesgo en el campo “Descripción”.</p> <p>Definir el tipo de cada uno de los riesgos identificados, en el campo “Tipo”, teniendo en cuenta la siguiente clasificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estratégicos - Operativos - Financiero - De Corrupción - De Soborno - De Tecnología - Ambientales - De reputación - De Cumplimiento - Seguridad de la Información <p>Definir el factor externo e interno asociado al riesgo identificado</p> <p>El factor externo puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Social - Cultural - Económico - Tecnológico - Político - Legal 	Órganos y Unidades Orgánicas del MINEDU	Equipo de trabajo	Matriz de Riesgos



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

Nº	Actividad	Unidad de organización	Responsable	Registro
	<ul style="list-style-type: none"> - Reglamentario <p>El factor interno puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estructural organizacional - Cultura organizacional - Modelo de operación - Procesos y procedimientos - Recursos humanos - Recursos económicos - Sistemas de información - Estrategias implementadas <p>Determinar los puestos y las terceras partes involucradas en el riesgo*.</p> <p>Nota 1*: Este campo es de llenado obligatorio para los riesgos del SGAS y opcional, según se aplique, para otros riesgos de procesos.</p> <p>Identificar las causas (medios y circunstancias) que generan el riesgo y registrar las causas del riesgo.</p> <p>Se pueden identificar las causas utilizando las diferentes herramientas de análisis de causa raíz como diagrama de causa efecto, cinco porqués, lluvia de ideas, etc. Las cuales se especifican en el Anexo 04.</p> <p>Describir para cada riesgo identificado las posibles consecuencias que podría ocurrir si se materializa el riesgo, así como su efecto que puede ser positivo o negativo. Registrar la descripción y efecto de la consecuencia del riesgo en el campo "Consecuencia".</p>			
14	<p>Evaluar el riesgo inherente</p> <p>Valorar la probabilidad de ocurrencia del riesgo identificado en la Matriz de Riesgos de acuerdo a tabla Probabilidad del Riesgo - Anexo 05,</p>	Órganos y Unidades Orgánicas del MINEDU	Equipo de trabajo	Matriz de Riesgos



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

Nº	Actividad	Unidad de organización	Responsable	Registro
	<p>sin considerar los controles actuales con los que cuenta el proceso.</p> <p>La probabilidad de ocurrencia de los riesgos puede ser</p> <ul style="list-style-type: none">- Baja- Media- Alta- Muy Alta <p>Valorar el impacto que pueda generar a la organización de materializarse el riesgo en la Matriz de Riesgo de acuerdo a tabla Impacto del Riesgo - Anexo 06, sin considerar los controles actuales con los que cuenta el proceso.</p> <p>El impacto de los riesgos puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none">- Baja- Media- Alta- Muy Alta <p>Calcular el nivel de riesgo inherente, multiplicando el valor de la probabilidad por el impacto.</p> <p>El nivel de riesgo inherente es el resultado de:</p> <p style="text-align: center;">$NRI = Probabilidad \times Impacto$</p> <p>Donde:</p> <p style="padding-left: 40px;">NRI: Nivel de Riesgo Inherente</p> <p>Según los valores obtenidos y de acuerdo con la Matriz de Impacto y Probabilidad del Riesgo - Anexo 07, el resultado del nivel de riesgo inherente puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none">- Riesgo bajo- Riesgo medio- Riesgo alto- Riesgo muy alto <p>¿Es un riesgo positivo?</p> <p>Sí: Ir a la actividad N° 16.</p> <p>No: Ir a la actividad N° 15.</p>			



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

Nº	Actividad	Unidad de organización	Responsable	Registro
15	<p>Evaluar el riesgo residual</p> <p>Identificar los mecanismos, políticas, procedimientos, prácticas u otras acciones que forman parte de los controles aplicables a fin de minimizar el riesgo identificado y describirlos en la Matriz de Riesgos – Anexo 03.</p> <p>Evaluar los controles actuales de acuerdo a sus características de diseño según el Anexo 08.</p> <p>Calcular el nivel del riesgo residual en la Matriz de Riesgos – Anexo 03, para ello se determina la probabilidad y el impacto después de los controles identificados para mitigar el riesgo, de acuerdo con la tabla Probabilidad del Riesgo - Anexo 05 e Impacto del Riesgo - Anexo 06 respectivamente.</p> <p>El nivel de riesgo residual es el resultado de:</p> <p style="text-align: center;">$NRR = Probabilidad \times Impacto$</p> <p>Donde:</p> <p style="padding-left: 20px;">NRR: Nivel de Riesgo Residual después de los controles identificados.</p> <p>De acuerdo con la Matriz de Impacto y Probabilidad del Riesgo - Anexo 07, el resultado del nivel de riesgo residual puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Riesgo bajo - Riesgo medio - Riesgo alto - Riesgo muy alto <p>Evaluar si se acepta o no el riesgo residual obtenido, de acuerdo a la tabla Evaluación del Riesgo- Anexo 09.</p> <p>Registrar la evaluación en la Matriz de Riesgos – Anexo 03.</p> <p>Después de la evaluación de cada riesgo residual:</p>	Órganos y Unidades Orgánicas del MINEDU	Equipo de trabajo	Matriz de Riesgos Acta



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

Nº	Actividad	Unidad de organización	Responsable	Registro
	<p>¿Tiene riesgos negativos no aceptables/ riesgos positivos aceptables?</p> <p>Sí: Ir a la actividad N° 16.</p> <p>No: Ir a la actividad N° 18.</p>			
Tratamiento y comunicación del riesgo				
16	<p>Determinar respuesta al riesgo</p> <p>Determinar cómo se responderá al riesgo.</p> <p>Para riesgos negativos, las respuestas pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evitar: La acción es tomada para evitar afrontar los riesgos, inclusive evitando realizar las actividades que pueden provocarlos. - Mitigar: Implica llevar a cabo acciones para reducir la frecuencia o el impacto del riesgo, o ambos conceptos a la vez. - Transferir: La frecuencia o impacto del riesgo se reducen compartiendo una parte del riesgo. Las técnicas comunes incluyen la contratación de seguros, operaciones de cobertura o tercerización de una actividad. - Aceptar*: No se emprende ninguna acción que afecte a la frecuencia o el impacto del riesgo. <p>Nota 2*: Para el caso del SGAS no es aplicable el término Aceptar; las acciones se contemplan en el Plan de Tratamiento Anexo N°10.</p> <p>Para riesgos positivos, las respuestas pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Explotar: Implica potenciar la oportunidad para que ocurra. - Compartir: Compartir un riesgo positivo con terceros aumenta la capacidad que salga adelante. 	Órganos y Unidades Orgánicas del MINEDU	Equipo de trabajo	Matriz de Riesgos Acta



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

Nº	Actividad	Unidad de organización	Responsable	Registro
	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar: Aumenta la posibilidad de la oportunidad, potenciándola. - Aceptar: Se acepta la oportunidad cuando se presente, no se requiere de un plan de tratamiento. <p>De acuerdo a la respuesta seleccionada se establece el plan de tratamiento.</p> <p>Una vez culminada la elaboración de la matriz de riesgos, se registra en el acta de reunión los acuerdos correspondientes.</p>			
17	<p>Establecer el Plan de Tratamiento de Riesgos</p> <p><u>Riesgo negativo</u> Establecer en el Plan de Tratamiento de Riesgos las acciones necesarias para reducir el riesgo residual NO ACEPTABLE de acuerdo a lo indicado en la Elaboración del Plan de Tratamiento De Riesgos - Anexo 10.</p> <p><u>Riesgo positivo</u> Establecer en el Plan de Tratamiento de Riesgos las acciones para maximizar las oportunidades del riesgo positivo ACEPTABLE.</p> <p>En ambos casos, registrar en la Matriz de Riesgos – Anexo 03, el número del plan asignado en el formato Plan de Tratamiento de Riesgos-Anexo 10.</p>	Órganos y Unidades Orgánicas del MINEDU	Equipo de trabajo	Plan de Tratamiento de Riesgos, Matriz de Riesgos
18	<p>Presentar matriz de riesgos</p> <p>Presentar la Matriz de Riesgos junto al Plan de Tratamiento de Riesgos (de ser el caso), Ficha de Contexto Externo y Ficha de Contexto Interno al dueño del proceso.</p>	Órganos y Unidades Orgánicas del MINEDU	Equipo de trabajo	Matriz de riesgos, Plan de tratamiento de riesgos, ficha de contexto externo / interno
19	<p>Solicitar revisión de la matriz de riesgos</p> <p>Solicitar al Órgano proponente, la revisión de la Matriz de Riesgos,</p>	Órganos y Unidades Orgánicas del MINEDU	Dueño del proceso	Matriz de riesgos, Plan de tratamiento de riesgos, ficha de



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

Nº	Actividad	Unidad de organización	Responsable	Registro
	adjuntando Plan de Tratamiento de Riesgos (de ser el caso), Ficha de Contexto Externo y Ficha de Contexto Interno.			contexto externo / interno
20	<p>Revisar matriz de riesgos</p> <p>Revisar la correspondencia entre el riesgo encontrado en la matriz de riesgos y el plan de tratamiento de riesgo (de ser el caso) presentado por el dueño del proceso.</p> <p>¿Se encuentra observaciones? Sí: Ir a la actividad N° 21. No: Ir a la actividad N° 22.</p>	Órgano proponente	Especialista de Órgano y/o unidad orgánica proponente	Matriz de riesgos, Plan de tratamiento de riesgos, ficha de contexto externo / interno
21	<p>Levantar las observaciones</p> <p>Levantar las observaciones del Órgano proponente.</p> <p>Ir a la actividad N° 19.</p>	Órganos y Unidades Orgánicas del MINEDU	Equipo de trabajo	Matriz de riesgos, Plan de tratamiento de riesgos, ficha de contexto externo / interno
22	<p>Aprobar y difundir matriz de riesgos y plan de tratamiento</p> <p>Aprobar matriz de riesgos y los documentos generados en la metodología.</p> <p>Difundir la Matriz de Riesgos a los miembros de los procesos mediante correo electrónico.</p>	Órganos y Unidades Orgánicas del MINEDU	Dueño de proceso	Matriz de riesgos, Plan de tratamiento de riesgos, ficha de contexto externo / interno / Correo electrónico
Seguimiento y monitoreo del riesgo				
23	<p>Realizar seguimiento y monitoreo de riesgos</p> <p>Realizar seguimiento a la implementación de los planes de tratamiento en una frecuencia trimestral, de acuerdo a lo establecido en el formato Seguimiento y monitoreo de Riesgos - Anexo 11.</p> <p>Realizar el monitoreo de riesgos, mediante la reevaluación de riesgos</p>	Órgano proponente	Especialista del Órgano y/o unidad orgánica proponente	Resultados de seguimiento y monitoreo de riesgos Acta



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

Nº	Actividad	Unidad de organización	Responsable	Registro
	<p>según lo señalado desde la actividad N° 10 hasta la N° 22 del presente procedimiento.</p> <p>El monitoreo se realiza con el objetivo de:</p> <ul style="list-style-type: none">- Valorar el nivel de riesgo residual, luego de la implementación de los controles en la Matriz de riesgos – Anexo 3.- Obtener más información para mejorar la evaluación de riesgos- Aprender lecciones a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.- Detectar cambios en el contexto interno y externo. <p>El proceso de reevaluación de los riesgos se realiza mínimo una vez al año y/o cuando se identifiquen nuevos riesgos y/o cuando se materialicen los riesgos.</p> <p>Si como resultado de las acciones o controles implementados en el plan de tratamiento, no se materializa el riesgo, el control se considera como eficaz y se registrará en el acta de reunión correspondiente.</p> <p>Enviar resultados del monitoreo de riesgos al dueño del proceso (Seguimiento y monitoreo de Riesgos - Anexo 11).</p> <p>Fin del procedimiento.</p>			

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Nº	Documento
1	Ninguno

IX. PROCESO

Nombre	Tipo
PE05 Gestión de control y riesgos	Estratégico

X. SEGUIMIENTO

Una vez concluida la fecha de implementación de las acciones del **Plan de Tratamiento de Riesgos** para reducir el riesgo, el **Especialista del Órgano y/o unidad orgánica del órgano proponente** realizará el análisis y evaluación del riesgo.

XI. INDICADOR

Nombre	Fórmula
Porcentaje de riesgos residuales aceptables	$= \frac{\text{N}^\circ \text{ Riesgos residuales aceptables}}{\text{N}^\circ \text{ Total de Riesgos}} \times 100\%$

XII. ANEXOS

1. Ficha de contexto externo
2. Ficha de contexto interno
3. Matriz de riesgos
4. Herramientas para análisis de causa raíz
5. Probabilidad del riesgo
6. Impacto del riesgo
7. Matriz de Impacto y probabilidad del riesgo
8. Características del Diseño del Control
9. Evaluación del riesgo
10. Elaboración del plan de tratamiento de riesgos
11. Seguimiento y monitoreo de riesgos
12. Diagrama de flujo

XIII. OTROS

No Aplica.



PERÚ

Ministerio de Educación

Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales

Código: PE05.02

Versión: 03

Anexo 02

Ficha de Contexto Interno



PERÚ

Ministerio de Educación

FICHA DE CONTEXTO INTERNO

PROCESO

FECHA

Factores determinantes de éxito

N°

Fortaleza

N°

Debilidades

Anexo 04

Herramientas para análisis de causa raíz

1. DIAGRAMA DE PARETO

¿Qué es?

Es una representación gráfica que ayuda a determinar las causas a tratar con prioridad para resolver un problema, por lo que se conoce como la regla del 80 – 20, lo que indica que aproximadamente el 80% de los problemas se explica por aproximadamente el 20% de las causas; entonces si se tratan estas causas, se podrá minimizar el problema.

¿Cuándo se usa?

Cuando se busca identificar los problemas que se producen con mayor frecuencia o las causas más comunes de los problemas, con el fin de seleccionar el punto de inicio para dar solución al problema o para la identificación de la causa raíz de un problema.

¿Cómo se elabora?

- a. Decidir qué problemas se van a investigar y cómo recoger los datos.
- b. Diseñar tabla para el conteo de datos.
- c. Diligenciar la tabla de conteo y calcular los totales.
- d. Elaborar tabla de datos para el diagrama de Pareto con la lista de ítems, los totales individuales, los totales acumulados, la composición porcentual y los porcentajes acumulados.
- e. Organizar los ítems por orden de cantidad y llenar la tabla de datos.
- f. Dibujar dos ejes verticales y un eje horizontal:
 - Ejes verticales:
 - i. Eje izquierdo: marcar eje desde 0 hasta el total general.
 - ii. Eje derecho: marcar eje con una escala de 0% a 100%.
 - Eje horizontal: Dividir eje en un número de intervalos igual al número de ítems clasificados.
- g. Construir diagrama de barras (diagrama de Pareto).
- h. Dibujar curva acumulada (curva de Pareto).
- i. Escribir en el diagrama cualquier información necesaria.

Consideraciones a tomar en cuenta

- Si es necesario, construir varios diagramas de Pareto, agrupando los problemas en diferentes clases para captar la esencia de un problema.
- No es conveniente que el ítem “otros” represente uno de los porcentajes más altos. Si esto sucede, se ha realizado una clasificación no apropiada.
- Si un ítem se puede solucionar fácilmente, se debe afrontar rápidamente, aunque no tenga representatividad dentro del diagrama de Pareto.

Ejemplo de aplicación

- Problema a investigar: “tipos de defectos en barras de metal”
 - ✓ Fractura
 - ✓ Rayado
 - ✓ Mancha
 - ✓ Tensión
 - ✓ Rajadura

- ✓ Burbuja
- ✓ Otros
- Tipo de recolección de datos: Por conteo.
- Elaborar tabla de conteo de datos.

Tipo de defecto	Conteo	Total

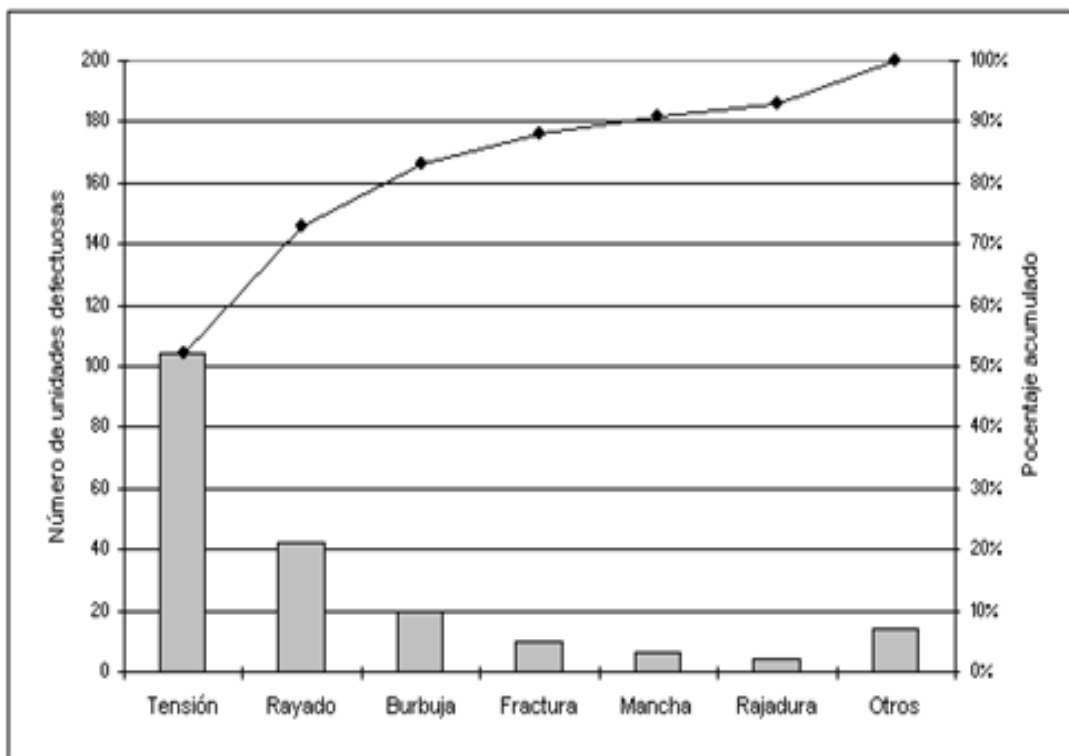
- Diligenciar la tabla de conteo y calcular los totales.

Tipo de defecto	Conteo	Total
Fractura		10
Rayado		42
Mancha		6
Tensión	104
Rajadura		4
Burbuja		20
Otros		14
Total		200

- Tabla de datos para el diagrama de Pareto
- Organizar los ítems por orden de cantidad y llenar la tabla de datos.

Tipo de defecto	Número de defectos	Total acumulado	Composición porcentual	Porcentaje acumulado
Tensión	104	104	52%	52%
Rayado	42	146	21%	73%
Burbuja	20	166	10%	83%
Fractura	10	176	5%	88%
Mancha	6	182	3%	91%
Rajadura	4	186	2%	93%
Otros	14	200	7%	100%
Total	200		100%	

- Elaborar grafico de acuerdo a los pasos del f. al i del ítem ¿Cómo se elabora?



2. LLUVIA DE IDEAS

¿Qué es?

Es una técnica que permite aprovechar el pensamiento creativo de un equipo para identificar posibles causas y soluciones de problemas, potenciales oportunidades de mejoramiento de la calidad.

¿Cuándo se usa?

- Cuando exista la necesidad de liberar la creatividad de los equipos
- Cuando se desee generar un número extenso de ideas
- Cuando se desee involucrar a todos los miembros de un proceso

¿Cómo se elabora?

a. Fase de generación

- Nombrar al coordinador del grupo.
- El coordinador explica concretamente el tema a tratar.
- El coordinador concede la palabra a cada uno de los miembros por turno hasta agotar las ideas.
- Las ideas se deben escribir en un lugar visible por todos.
- Las ideas propuestas pueden servir como base a otras ideas
- En esta etapa, las ideas no deben ser criticadas.
- En esta fase, las ideas pueden recogerse de otras formas, por ejemplo escribiéndose en un formato preestablecido o realizándose de manera silenciosa por un espacio de tiempo previamente definido.



PERÚ

Ministerio
de Educación

Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales

Código: PE05.02

Versión: 03

- b. Fase de aclaración
 - Proceder a la aclaración de cada una de las ideas
 - Se puede criticar o apoyar, cuestionar las ideas, no a las personas.
 - Se puede unir dos ideas si son similares.
- c. Fase de votación
 - Se procede en función a su importancia o incidencia en el problema.
 - Se puede emplear sistema de ponderación para calificar las ideas.
 - Debe ser secreta para evitar influencias hacia determinadas ideas.
 - Si el número de ideas es grande, reducir a la mitad
 - Utilizar sistema de ponderación.
- d. Fase de ordenamiento
 - Listar las ideas de “mayor a menor”, resolviendo una por una.
 - Agrupar.
 - Revisar la lista (rehacer según orden de importancia).

Consideraciones a tomar en cuenta

- El líder facilita, posibilita el compromiso y la fluidez.
- Todos son iguales, igual valoración.
- Todos entienden el tema a tratar.
- Se alienta la generación de ideas (aliente la extravagancia).
- No criticar ni alabar.
- No personas extrañas.
- Fijar un límite de tiempo (10 a 30 minutos).

3. CINCO PORQUÉS

¿Qué es?

Es una metodología que nos permite identificar consecuencias y causas.

¿Cuándo se usa?

Cuando se necesita realizar el análisis de un problema para identificar el efecto.

¿Cómo se elabora?

- a. Se define el problema o el efecto
- b. Luego se hace la pregunta ¿Por qué se ha producido el problema?
- c. Se anota la o las respuestas
- d. Luego se hace la pregunta ¿Por qué... (considerando las respuestas anteriores)?
- e. Se repite el ejercicio 5 veces
- f. Se considera la respuesta al quinto porque la causa raíz del problema

Consideraciones a tomar en cuenta

- En caso el equipo de mejora considere dos o más respuestas ante una pregunta evaluar las respuestas a considerar en la secuencia de preguntas siguientes.
- De ocurrir el caso anterior se obtendría más de una causa raíz ante el problema o efecto planteado.



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

Ejemplo de aplicación

Situación en una organización se presenta el siguiente problema: Las responsabilidades, autoridades y competencias del personal no han sido definidas en su totalidad. El documento SOF-RH-DDP-001.00 “Descripción de funciones y competencias” que contiene las funciones, responsabilidades, autoridades, competencias y niveles de comunicación para cada puesto de trabajo aún está en proceso de elaboración.

- Pregunta 1: ¿Por qué no se han definido las funciones, responsabilidades, autoridades, competencias y niveles de comunicación?
- Respuesta 1: Porque aún no se ha definido formalmente la estructura organizacional.
- Pregunta 2: ¿Por qué no se ha definido formalmente la estructura organizacional?
- Respuesta 2: Porque no se ha realizado un estudio técnico de respaldo
- Pregunta 3: ¿Por qué no se ha realizado un estudio técnico de respaldo?
- Respuesta 3: Porque el personal actual tiene labores que no le permiten realizar esta labor
- Pregunta 4: ¿Por qué personal actual tiene labores que no le permiten realizar esta labor?
- Respuesta 4: Porque no cuenta con personal de apoyo que le permita cumplir con los entregables a tiempo.
- Pregunta 5: ¿Por qué no cuenta con personal de apoyo que le permita cumplir con los entregables a tiempo?
- Respuesta 5: Porque no se ha presentado la solicitud de contratación de personal de apoyo.

Causa Raíz: No se cuenta con personal de apoyo que permita cumplir con los entregables del área sin descuidar las labores cotidianas.

4. DIAGRAMA CAUSA – EFECTO (DIAGRAMA DE ISHIKAWA O DIAGRAMA DE ESPINAS DE PESCADO)**¿Qué es?**

Es el diagrama que muestra la relación entre una característica de calidad y los factores. El diagrama causa – efecto sea tal vez la herramienta más útil con la que un equipo de mejora de procesos cuenta para determinar las causas que dan origen a una situación no deseada dentro de un proceso.

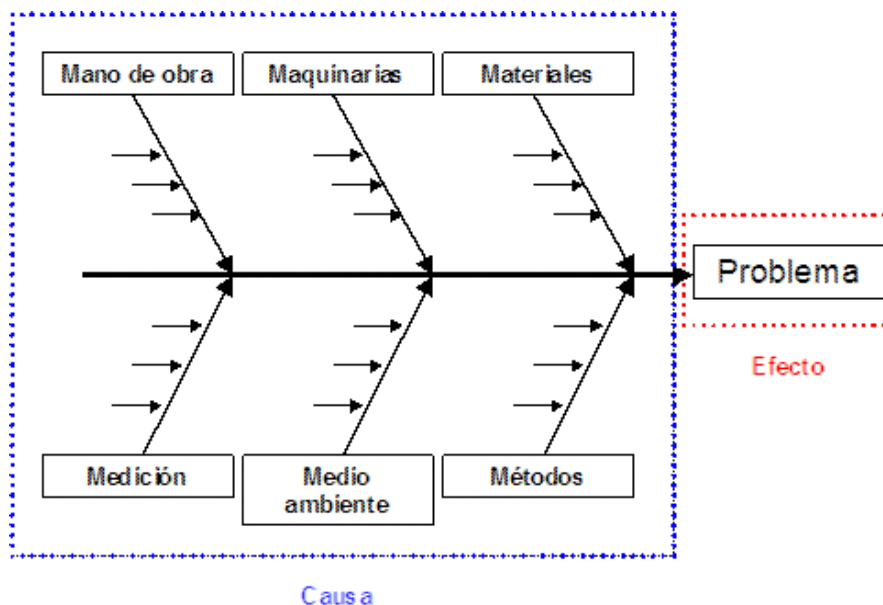
¿Cuándo se usa?

El diagrama causa – efecto se usa cuando se requiere determinar las causas – raíz de un problema, agrupándolas en causas comunes.

¿Cómo se elabora?

La elaboración de un diagrama causa efecto contempla los siguientes pasos:

- a. Usar la siguiente plantilla



- b. Conformar un equipo de trabajo para desarrollar la herramienta.
- c. Nombrar a un coordinador para que lidere el uso de la herramienta.
- d. Identificar el problema y escribirlo en el casillero "PROBLEMA" del diagrama. El problema (o "efecto"), es la característica que queremos mejorar o controlar. Se debe describir de manera clara y concisa, para que la "lluvia de ideas" respecto a la causa de dicho problema genere la mayor cantidad de ideas.
- e. Escribir las causas primarias que afectan a dicha característica. Cada una de estas causas representa a uno de los seis principales factores que afectan a los procesos:
 - Las máquinas del proceso: hardware y software, equipos, instrumentos, entre otros, que son utilizados para ejecutar el proceso.
 - Los materiales que se usan en el proceso: insumos, información, entre otros, que ingresan al proceso.
 - Los métodos del proceso: conocimientos, documentos normativos, políticas, manuales, etc.
 - La mano de obra involucrada en el proceso: el recurso humano que participan en la ejecución del proceso.
 - La medición de los procesos: indicadores sobre calidad, oportunidad, cantidad, entre otros que miden el proceso hoy.
 - El medio ambiente que rodea al proceso: factores externos, tales como el clima, el gobierno, el entorno, la sociedad, etc. El equipo realizará el trabajo con ayuda de la herramienta "Lluvia de ideas" para la generación de posibles causas que originen el problema.
- f. Escribir las causas secundarias que afectan a las primarias sobre una línea (a manera de espina).
- g. Escribir las causas terciarias que afectan a las secundarias.



PERÚ

Ministerio de Educación

Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales

Código: PE05.02

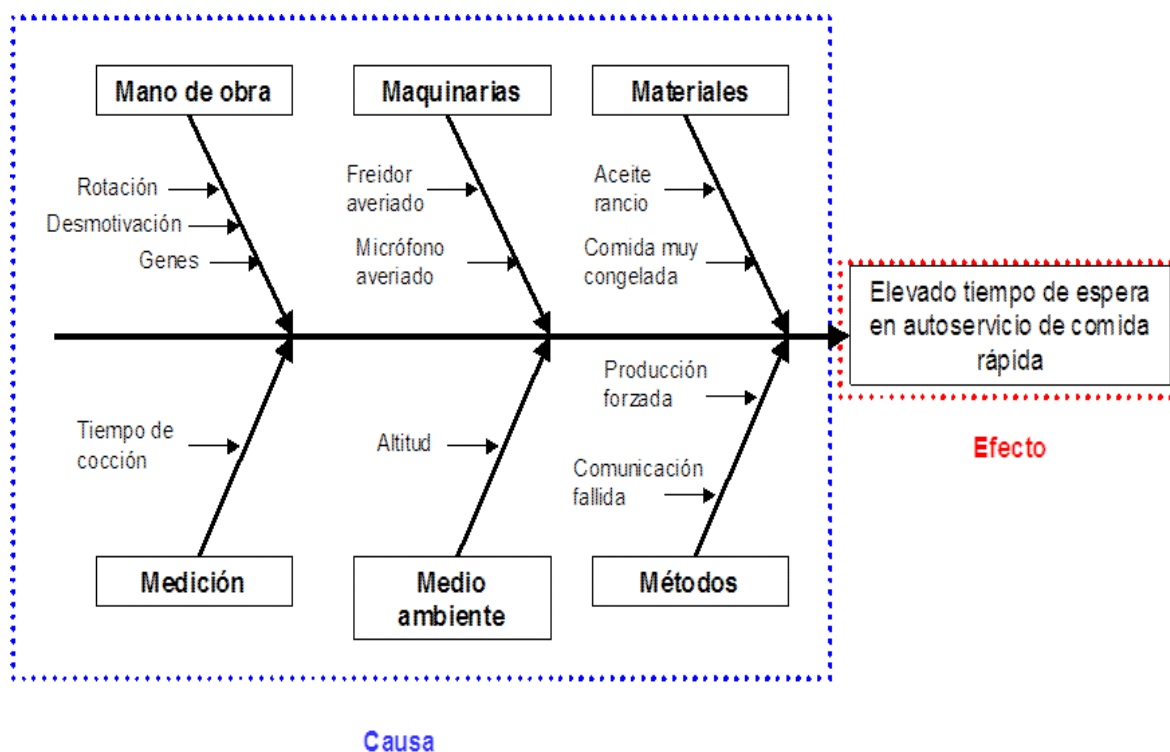
Versión: 03

h. Repetir si es necesario, para alguna causa, hasta agotar la “lluvia de ideas”.

Consideraciones a tomar en cuenta

- Los diagramas causa efecto identifican causas posibles de un problema, por lo que se requiere de un análisis de datos para confirmar los resultados del uso de esta herramienta, por lo que lo ideal es escoger "causas medibles".
- La construcción de un diagrama causa efecto es más efectiva luego de construir el diagrama del proceso.
- Durante la construcción del diagrama causa efecto, se debe tener cuidado en captar todas las ideas, expresándolas tan concretamente como sea posible.
- No debatir ni criticar las ideas.
- Reunir las ideas repetidas.
- Construir un diagrama por cada problema.
- Reunir “problemas” sobre los que sea posible actuar.
- Con la finalidad de aumentar ideas, sobre problemas en los que hubo dificultad para generarlas durante el ejercicio en equipo, se puede exhibir el diagrama en murales con tránsito de personas relacionadas al “problema” e invitando a que dichas personas, utilizando papeles adhesivos, planteen ideas.

Ejemplo de aplicación





Anexo 05

Probabilidad del Riesgo

Nivel	Valor	Descripción
Baja	4	El evento puede ocurrir en circunstancias excepcionales
		Ocurrencia del evento una (01) vez al año
		Muy baja probabilidad de ocurrencia del evento entre 1% a 25 % relacionado al proceso que se aplica
Media	6	El evento podría ocurrir en algún momento
		Ocurrencia del evento por lo menos dos (02) veces al año y a lo mas seis (06) veces al año
		Baja probabilidad de ocurrencia entre 26% y 50% relacionado al proceso que se aplica
Alta	8	El evento puede ocurrir en casi cualquier circunstancia.
		Ocurrencia del evento por lo menos siete (07) veces al años y doce (12) veces al año.
		Significativa probabilidad de ocurrencia entre 51% y 80% relacionado al proceso que se aplica
Muy Alta	10	Se espera la ocurrencia del evento en la mayoría de las circusntancias
		Ocurrencia del evento más de doce (12) veces al año
		Casi con certeza se espera la courencia del evento entre 81% y 100% relacionado al proceso que se aplica



Anexo 06

Impacto del Riesgo

IMPACTO					
Nivel	Valor	DESCRIPCIÓN			
		Impacto en la reputación y/o Legal	Impacto en las actividades	Pérdidas	Riesgo positivo
Baja	4	Se toma conocimiento de la acciones y no es necesaria su atención por los órganos	Paralización de algún sistema administrativo del Ministerio durante máximo de cuatro (04) horas laborables de un día	Pérdida bruta menor o igual a 1UIT	Si el evento llegara a presentarse, tendría un impacto positivo de menor prioridad ya que el efecto de la oportunidad es mínimo o nulo para la entidad
		Sin publicidad en medios formales como diarios y televisión	El personal se dedica menos del 10% de su tiempo laboral para manejar el impacto		
		Sin investigación interna en cada órgano	Interrupción de los sistemas CORE del Ministerio durante máximo diez (10) horas laborables al año		
		Sin impacto normativo y/o legal, pérdida insignificante	Sin impacto en el cumplimiento de metas No afecta a ningún dato personal		
Media	6	Recibe atención de la Alta Dirección	Paralización de algún sistema administrativo del Ministerio por cinco (05) horas laborables de un día hasta dos días	Pérdida bruta mayor a 1UIT y menor o igual a 10UIT	Si el evento llegara a presentarse, tendría un impacto positivo de menor prioridad ya que el efecto de la oportunidad es sobre algunas actividades de la entidad
		Cobertura moderada de medios de comunicación nacionales	El personal se dedica entre el 11% y el 30% de su tiempo laboral para manejar el impacto		
		Observaciones del Órgano de Control Institucional sobre la Gestión Interna del Ministerio	Interrupción de los sistemas CORE del Ministerio entre diez (10) y treinta (30) horas laborables al año		
		Desfase del cumplimiento de normativas vigentes, pudiendo generar pérdidas	Desviación del 1% al 10% respecto de la meta planteada Afecta el adecuado tratamiento de algún dato personal		
Alta	8	Recibe atención del Sector	Paralización de algún sistema administrativo del Ministerio por más de dos (02) días y menos de cuatro (04) días	Pérdida bruta mayor a 10UIT y menor o igual a 90UIT	Si el evento llegara a presentarse, tendría un impacto positivo en el desempeño de los procesos de soporte, permitiendo el logro de los objetivos de la entidad
		Cobertura de medios de comunicación nacionales	El personal se dedica entre el 31% y el 40% de su tiempo laboral para manejar el impacto		
		Hallazgo del Órgano de Control Institucional sobre la gestión interna del Ministerio	Interrupción de los sistemas CORE del Ministerio entre treinta (30) y sesenta (60) horas laborables al año		
		Sanciones administrativas y contingencias legales, ocasiona pérdida	Desviación del 11% al 25% respecto de la meta planteada Afecta significativamente el adecuado tratamiento de algún dato personal		
Muy Alta	10	Recibe atención del sector y del congreso	Paralización de algún sistema administrativo del Ministerio por más de cuatro (04) días	Pérdida bruta mayor a 90UIT	Si el evento llegara a presentarse, tendría un impacto positivo en el desempeño de los procesos principales, permitiendo el logro de los objetivos de la entidad.
		Alta cobertura de medios de comunicación nacionales y cobertura por medios de comunicación extranjeros	El personal se dedica más del 40% de su tiempo laboral para manejar el impacto		
		Hallazgo de la Contraloría sobre la gestión interna del Ministerio	Interrupción de los sistemas CORE del Ministerio por más de sesenta (60) horas laborables al año		
		Contingencias jurídicas y multas impuestas, pérdidas muy significativas	Desviación de más de 25% respecto de la meta planteada Afecta al adecuado tratamiento de algún dato personal de forma sistemática y/o recurrente		



Anexo 07

Matriz de Impacto y Probabilidad del Riesgo

MATRIZ DE IMPACTO Y PROBABILIDAD									
RIESGOS NEGATIVOS					RIESGOS POSITIVOS				
		IMPACTO				IMPACTO			
		Baja 4	Media 6	Alta 8	Muy Alta 10	Baja 4	Media 6	Alta 8	Muy Alta 10
PROBABILIDAD	Baja 4	16	24	32	40	16	24	32	40
	Media 6	24	36	48	60	24	36	48	60
	Alta 8	32	48	64	80	32	48	64	80
	Muy Alta 10	40	60	80	100	40	60	80	100

	NIVEL DE RIESGO NEGATIVO	NIVEL DE RIESGO POSITIVO
Valor	Nivel	Nivel
16-24	Riesgo Bajo	Riesgo positivo Bajo
32-40	Riesgo Medio	Riesgo positivo Medio
48-64	Riesgo Alto	Riesgo positivo Alto
80-100	Riesgo Muy Alto	Riesgo positivo Muy Alto



PERÚ

Ministerio
de Educación**Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales**

Código: PE05.02

Versión: 03

Anexo 08

Características del Diseño del Control

Para la evaluación de los controles actuales y validación de su efectividad se verificarán las siguientes características en su diseño

A. Control según el tipo

- **Control Preventivo:** Actúan sobre la causa de los riesgos, con el fin de disminuir su probabilidad de ocurrencia, y constituyen la primera línea de defensa. Sirven para frenar ciertas transacciones antes de su ejecución. Ejemplos: Revisión de firmas y saldo antes de efectuar un pago.
- **Control Detectivo:** Sirven para supervisar la ejecución del proceso, ofrecen la segunda barrera de seguridad frente a los riesgos, pueden informar y registrar la ocurrencia de los hechos no deseados, accionar alarmas, bloquear la operación de un sistema, monitorear, o alertar a los trabajadores. Se diseñan para alertar sobre la presencia de los riesgos, permitiendo tomar acciones inmediatas. Ejemplos: sistema de alarma, doble verificación de cálculos.
- **Control Correctivo:** Identifica desviaciones cuando el riesgo se ha materializado. Permiten el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable y la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia. Estos controles actúan cuando ya se han presentado hechos que implican pérdidas para la entidad. Ejemplos: planes de contingencia, seguros.

B. Control según su ejecución

- **Manual:** Son ejecutados por el personal que interviene en el proceso, las acciones de control son manuales. Ejemplos: Registro en formatos, firmas para autorizar, cálculos manuales, conciliaciones manuales.
- **Automatizado:** Son aplicados a través de sistemas de información automatizados. Aseguran la correcta captación de la información y procedimientos de autorización y aprobación por parte de los responsables.
- **Combinado:** Su aplicación es parcialmente automatizada, combina acciones de control manuales. Ejemplos: Verificaciones de documentos, autorizaciones, registro de datos en aplicativos.

C. Control según documentación

- **Documentado:** Los controles están apoyados en documentos normativos actualizados (manual de organización y funciones, manuales de procedimientos, circulares, directivas, Etc.)
- **Desactualizada:** Se cuenta con documentos normativos de respaldo a la aplicación de los controles, pero estos son parciales y no detalla en forma clara y precisa el procedimiento de control, como se vienen ejecutando los controles actualmente.
- **Sin Documentar:** Los controles se realizan en base a la experiencia y al criterio del funcionario, no cuentan con documentación que lo sustente.



D. Control según su periodicidad

- **Continuo:** Se aplica en forma constante cada vez que se ejecuta la transacción, operación o actividad; se debe considerar además si es adecuado o no que el control sea continuo.
- **Periódico:** Pueden ser anuales, semestrales, mensuales, quincenales, semanales o diarios dependiendo de la ejecución de las operaciones, transacciones o actividades; se debe considerar además si es adecuado o no que el control sea periódico.
- **Esporádico:** Se aplican en forma ocasional, de acuerdo al criterio del funcionario responsable.

De acuerdo a la descripción de las características los criterios de evaluación son:

Características del Diseño del Control

Característica	Descripción	Criterio de Evaluación
Tipo	Preventivo	Bueno
	Detectivo	Regular
	Correctivo	Malo
Ejecución	Automatizado	Bueno
	Combinado	Regular
	Manual	Malo
Documentación	Documentado	Bueno
	Desactualizada	Regular
	Sin documentar	Malo
Periodicidad	Continuo	Bueno
	Periódico	Regular
	Esporádico	Malo



PERÚ

Ministerio
de Educación

Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales

Código: PE05.02

Versión: 03

Anexo 09

Evaluación del Riesgo

EVALUACIÓN DE RIESGOS NEGATIVOS		
Nivel	Resultado	Descripción Riesgo Negativo
Riesgo Bajo	ACEPTABLE	Se acepta el riesgo, manteniendo el monitoreo sobre las actividades de control vigentes; sin embargo no debe dejarse de evaluar las causas que podrían conllevar a que el riesgo se traslade a otro nivel superior
Riesgo Medio	NO ACEPTABLE	Se debe establecer plan de acción con actividades de control que busquen reducir el nivel de probabilidad y minimizar el impacto si el riesgo se materializa
Riesgo Alto		
Riesgo Muy Alto		

EVALUACIÓN DE RIESGOS POSITIVOS		
Nivel	Resultado	Descripción Riesgo Positivo
Riesgo Bajo	NO ACEPTABLE	Es aquel riesgo que al presentarse, su aprovechamiento no impacta sustancialmente en los objetivos institucionales.
Riesgo Medio	ACEPTABLE	Es aquel riesgo que al presentarse puede generar grandes beneficios a la institución para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
Riesgo Alto		
Riesgo Muy Alto		

Anexo 10

Elaboración del Plan de Tratamiento de Riesgos

- **Riesgos negativos**

- A. Para el riesgo calificado como NO ACEPTABLE en la Matriz de Riesgos, se utiliza el formato **Plan de Tratamiento de Riesgos** establecido en el ítem D del presente anexo.
- B. Llenar los siguientes campos del formato **Plan de Tratamiento de Riesgos**:
- Proceso: Es el nombre del proceso donde se identificó el riesgo NO ACEPTABLE, para lo cual se implementarán acciones para llegar a un nivel ACEPTABLE.
 - Responsable del proceso: Es el órgano o unidad orgánica responsable del proceso donde se identificó el riesgo no aceptable.
 - Objetivo del Proceso: Es el resultado previsto de la ejecución del proceso donde se identificó el riesgo no aceptable.
 - N° Plan: Colocar la numeración, el primer plan será: 001, los siguientes planes serán los correlativos.
 - Fecha: Colocar la fecha de elaboración del plan.
- C. En la sección PLAN (RIESGO NO ACEPTABLE) del formato **Plan de Tratamiento de Riesgos**.
1. Registrar el riesgo no aceptable identificado en la matriz de riesgos.
 2. Registrar las causas que puedan haber originado el riesgo no aceptable.
 3. Establecer los controles a implementar que permitan eliminar las causas identificadas para el riesgo no aceptable y registrar la evidencia que se presentará al ejecutar la acción.
 4. Registrar en la columna “responsable” el Órgano o Unidad Orgánica a cargo de ejecutar los controles a implementar.
 5. Registrar fecha de inicio y fecha de fin para la ejecución del plan establecido. Para el caso de controles permanentes que no tienen fecha fin definida, se registrará la fecha de monitoreo en la columna “Fecha de fin”.

Riesgos positivos

- A. Para el riesgo calificado como ACEPTABLE en la Matriz de Riesgos, se utiliza el formato **Plan de Tratamiento de Riesgos** establecido en el ítem D del presente anexo.
- B. Llenar los siguientes campos del formato **Plan de Tratamiento de Riesgos**:
- Proceso: Es el nombre del proceso donde se identificó el riesgo positivo ACEPTABLE, para lo cual se implementarán acciones para lograr que ocurra la oportunidad.
 - Responsable del proceso: Es el órgano o unidad orgánica responsable del proceso donde se identificó el riesgo no aceptable.
 - Objetivo del Proceso: Es el resultado previsto de la ejecución del proceso donde se identificó el riesgo positivo aceptable.



PERÚ

Ministerio
de Educación

Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales


Código: PE05.02

Versión: 03

- N° Plan: Colocar la numeración, el primer plan será: 001, los siguientes planes serán los correlativos.
- Fecha: Colocar la fecha de elaboración del plan.


C. En la sección PLAN del formato **Plan de Tratamiento de Riesgos**.

1. Registrar el riesgo positivo aceptable identificado en la matriz de riesgos.
2. Registrar NA: No aplica en la columna de "causa".
3. Establecer las acciones a implementar que permitan que se materialice el riesgo positivo aceptable y registrar la evidencia que se presentará al ejecutar la acción.
4. Registrar el responsable de ejecutar las acciones a implementar.
5. Registrar fecha de inicio y fecha de fin para la ejecución del plan establecido.


	Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales	
	Código: PE05.02	Versión: 03

D. FORMATOS PARA EL TRATAMIENTO DEL RIESGO

Plan de Tratamiento de Riesgos

		PLAN DE TRATAMIENTO DE RIESGOS				
PROCESO					N° Plan	
RESPONSABLE DEL PROCESO					Fecha	
OBJETIVO DEL PROCESO						
PLAN						
Riesgo	Causa	Controles/Acciones a Implementar	Evidencia a Presentar	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Fin

NA: No aplica

 PERÚ Ministerio de Educación	Procedimiento: Gestionar los Riesgos Organizacionales	
	Código: PE05.02	Versión: 03


Anexo 11

Seguimiento y Monitoreo de Riesgos

- A. Para el seguimiento a la implementación de los planes de tratamiento se utiliza el formato Seguimiento y monitoreo de riesgos establecido en el ítem D.
- B. Registrar la denominación del proceso y en el campo de responsable, el cargo o función del encargado de realizar el seguimiento y monitoreo de riesgos.
- C. Al realizar el seguimiento a la implementación de los planes de tratamiento se debe cumplir los siguientes campos establecidos en el formato:
 1. Riesgo: Registrar el riesgo identificado en la Matriz de Riesgos, el cual se realizará el seguimiento y monitoreo.
 2. Seguimiento al plan de tratamiento:
 - a. Registrar el número de plan asociado, caso contrario N.A. (no aplica).
 - b. Registrar el control y/o acciones a implementar, caso contrario N.A. (no aplica).
 - c. Registrar la fecha de ejecución de la implementación del control establecidos en el Plan de tratamiento, N.A. (no aplica).
 - d. Registrar la evidencia correspondiente a la implementación del control, N.A. (no aplica).
 - e. Registrar el estado de implementación del control establecido en el formato **Plan de Tratamiento de Riesgos**.
Los estados pueden ser:
 - Sin implementación: cuando no se ha iniciado la implementación del control.
 - En implementación: cuando el control está en proceso de implementación.
 - Implementado: cuando el control ha sido implementado.
 - N.A (no aplica): Cuando el riesgo no cuenta con Plan de Tratamiento de Riesgos.
 - f. Verificar si el riesgo ocurrió en el proceso y registrar el campo Materialización del Riesgo con Si o No. (Si el riesgo se materializó registrar la evidencia y registrar la fecha de reevaluación, la cual debe realizarse dentro de los 30 días calendario posteriores a la materialización del riesgo / Si el riesgo no se materializó registrar en la columna fecha de reevaluación, la programación para el siguiente año).
 - g. Registrar observaciones encontradas

D. Formato para el Seguimiento y monitoreo de riesgos.

Seguimiento y Monitoreo de Riesgos

	SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE RIESGOS
---	---

PROCESO	
----------------	--

RESPONSABLE	
--------------------	--

FECHA DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO	
---	--

N°	RIESGO	SEGUIMIENTO AL PLAN DE TRATAMIENTO					MATERIALIZACIÓN DEL RIESGO	EVIDENCIA DE MATERIALIZACIÓN DEL RIESGO	FECHA DE REEVALUACIÓN DE RIESGOS	OBSERVACIONES
		N° PLAN DE TRATAMIENTO	CONTROL A IMPLEMENTAR	FECHA DE EJECUCIÓN	EVIDENCIA	ESTADO				

Estado de Plan de Tratamiento: Sin implementación En implementación Implementado

Materialización del Riesgo: Si No

N.A.: No aplica

Anexo 12
Diagrama de flujo

