



PERÚ

Ministerio del Interior



Gestión de riesgos que afectan la Integridad

Oficialía de Integridad

Setiembre, 2024

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS QUE AFECTAN LA INTEGRIDAD PÚBLICA



Aprobada con Resolución N°001-2023-PCM/SIP del 05 de enero de 2023



Link:

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4029197/Gu%C3%ADa%20para%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20riesgos%20que%20afectan%20la%20integridad%20p%C3%BAblica.pdf.pdf>

Roles en la Gestión de Riesgos que afectan la Integridad Pública



Rol de la Alta Dirección	Rol Conductor (Órgano que ejerce la función de integridad)	Rol Técnico
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Brinda las condiciones necesarias para la adecuada gestión de riesgos. ▪ Aprueba las medidas de prevención y mitigación. ▪ Utiliza información para toma de decisiones y mejora continua. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organiza y dirige la gestión de riesgos en coordinación con la máxima autoridad. ▪ Acompaña y brinda orientación a los roles técnicos. ▪ Organiza participación de los roles consultivos. ▪ Verifica/ Valida formulación del riesgo. ▪ Determina tipo de riesgo. ▪ Valida pertinencia y factibilidad de medidas de prevención y mitigación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordina permanentemente con el responsable del órgano que ejerce la función de integridad. ▪ Identifica y formula los riesgos que afectan la integridad pública. ▪ Analiza las causas y efectos de los riesgos identificados. ▪ Valora la probabilidad e impacto de riesgos, y propone medidas de prevención y mitigación. ▪ Efectúa seguimiento a las medidas de prevención y mitigación.

Procesos sobre los cuales se aplica la gestión de riesgos que afectan la integridad pública



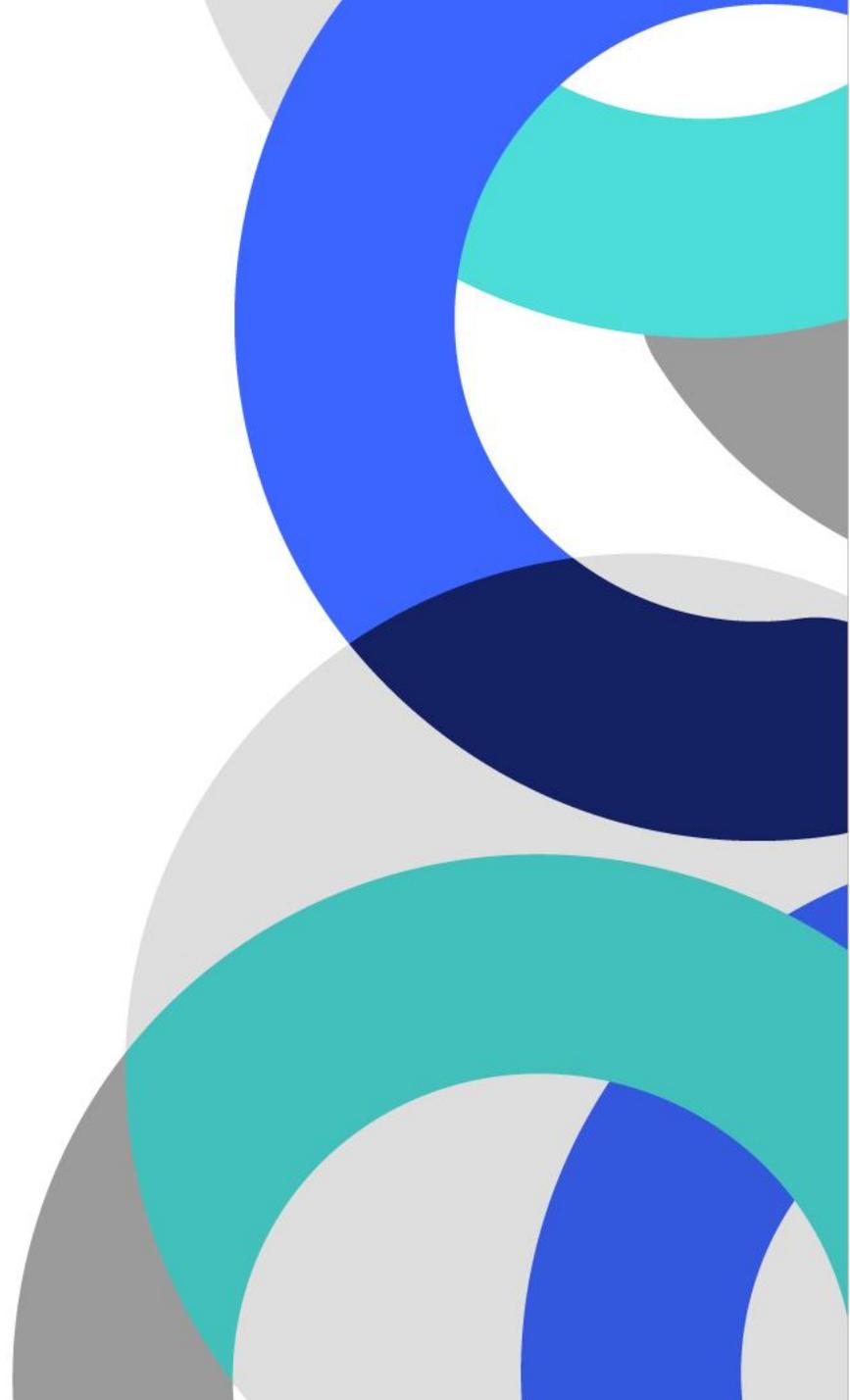
Procesos Operativos o Misionales

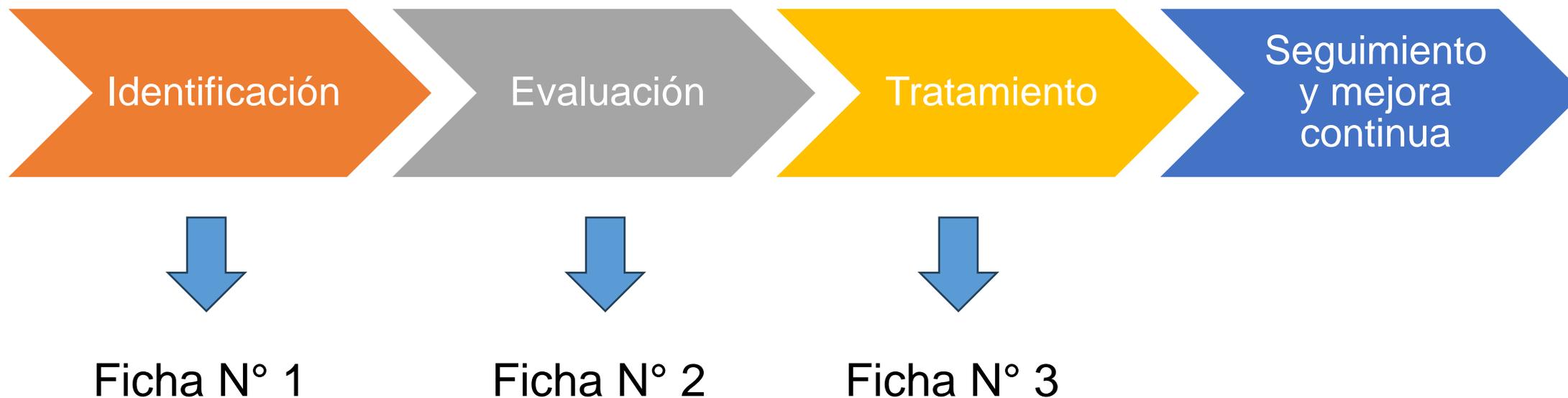
Desarrollados por los órganos de línea, que permiten la producción y entrega de los productos (bienes, servicios y/o regulaciones) que brinda la entidad a la población.

Procesos de Soporte

Desarrollados por los órganos de apoyo y de asesoramiento, que proporcionan los recursos para la consecución de los productos que brinda la entidad a la población.

Etapas de la gestión de riesgos que afectan la integridad pública





IMPORTANTE:

- ❖ Deben participar en la identificación y valoración de los riesgos los funcionarios y servidores públicos con mayor conocimiento y experiencia en la operatividad del producto priorizado

Etapa de Identificación: Comprende 2 niveles de identificación. El primero permite formular el riesgo como un comportamiento irregular en un contexto de riesgo dentro de un proceso específico; el segundo, determinar el tipo de riesgo formulado.

Etapa de Evaluación: Comprende el análisis de las posibles causas (personales y organizacionales) y efectos de un riesgo identificado, su valoración en términos de probabilidad e impacto; así como la decisión de tratamiento.

Etapa de Tratamiento: Comprende, las estrategias y medidas de prevención y de mitigación de riesgos, alineadas a las políticas y disposiciones establecidas en la entidad en el marco de la implementación del Modelo de Integridad.

Etapa de Seguimiento y Mejora Continua: Es permanente. Permite identificar nuevos riesgos, revisar la evaluación de los riesgos o mejorar el tratamiento sobre la base de la información generada

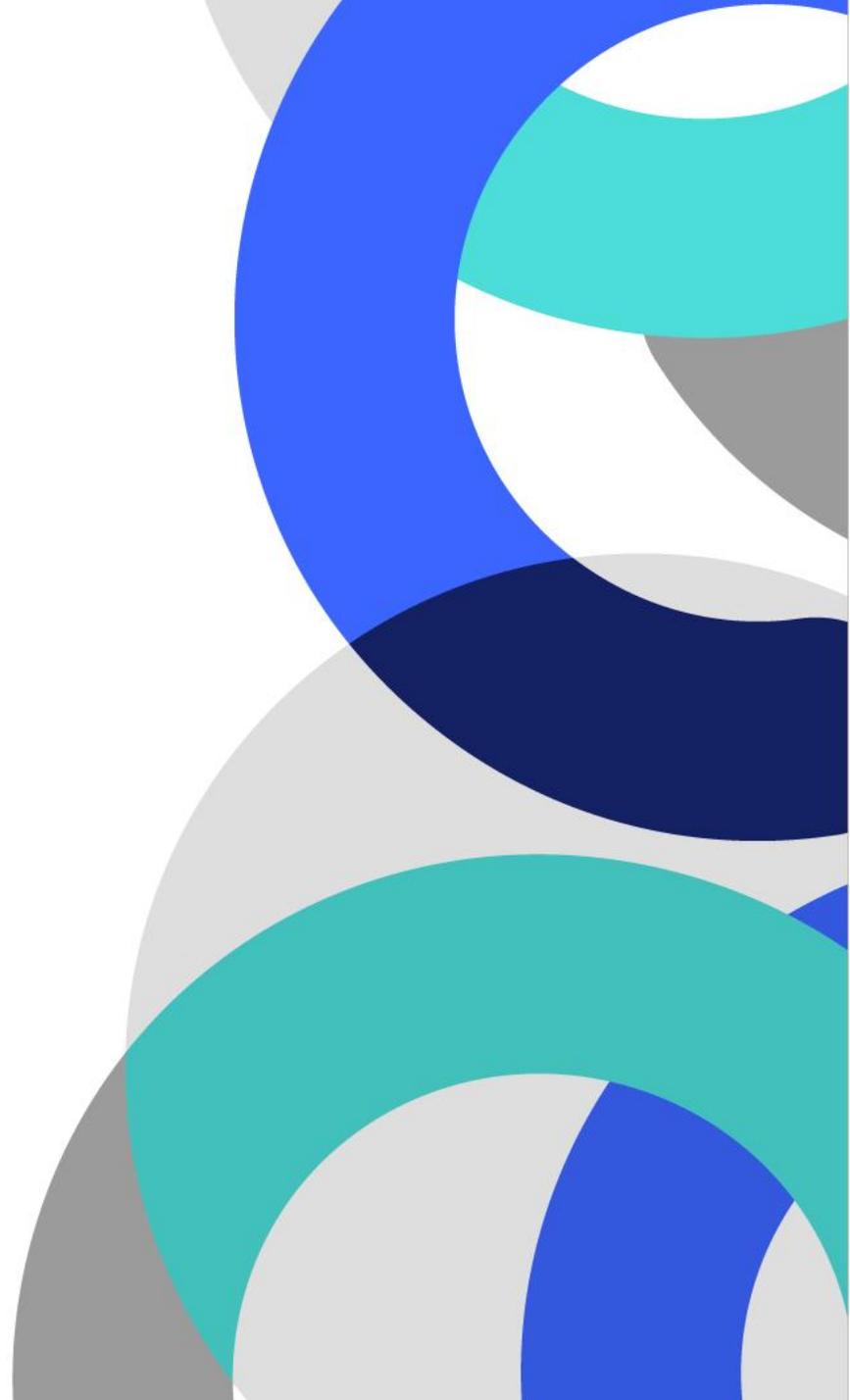
Prácticas que afectan la integridad pública

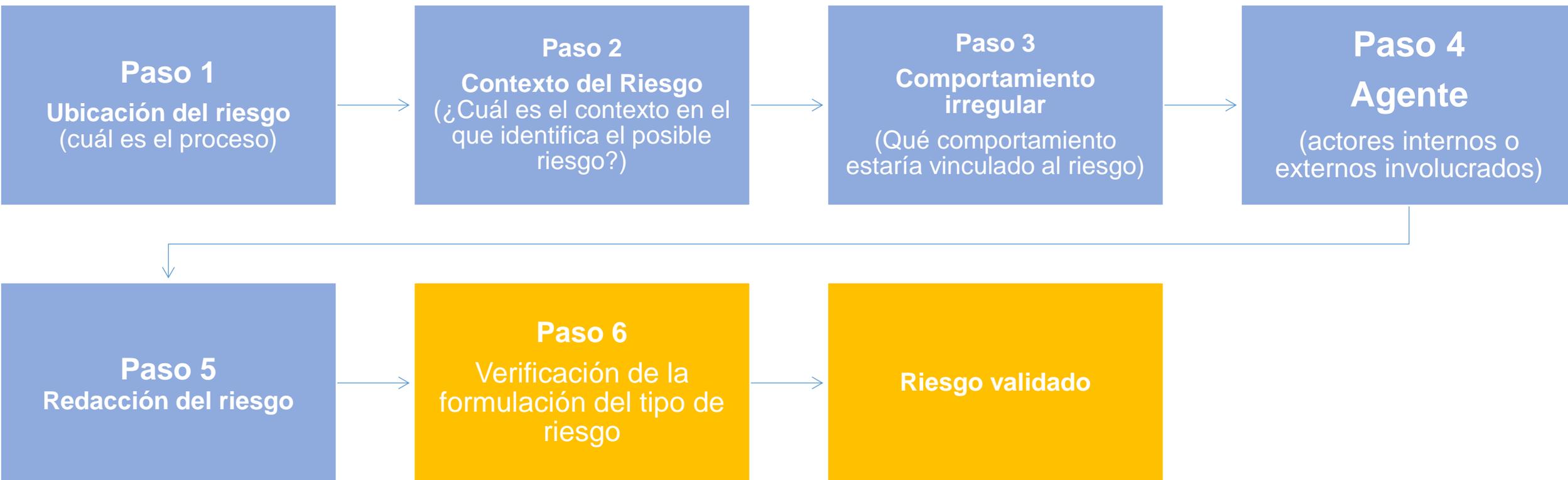
ACTO DE CORRUPCIÓN	INCONDUCTA FUNCIONAL	PRÁCTICA CUESTIONABLE
<p>Son las prácticas de mayor gravedad por sus consecuencias. Comprenden delitos contra la administración pública que involucran a servidores públicos de manera unilateral en acuerdo con otro(s) servidor(es) público(s) o en complicidad con particulares (individuos o empresas).</p>	<p>Es un comportamiento indebido, por acción u omisión, que implica el incumplimiento de una función – la transgresión de los deberes y las prohibiciones – derivada de la contravención del ordenamiento jurídico administrativo y las normas internas de la entidad. Debe estar tipificada con disposiciones claramente establecidas y debe tener una sanción definida.</p>	<p>Es un comportamiento que se aleja de los principios éticos y los valores de la organización y es contrario al sentido probo y leal que debe orientar el desempeño del servidor público en el ejercicio de la función pública. Suele tener su origen en el deterioro del carácter ético de determinados servidores y/o en la existencia de prácticas de este tipo normalizadas o aceptadas de manera tácita en la entidad.</p>

Para la identificación de riesgos se consideran estos 2

Tipo de práctica	Acto de Corrupción	Inconducta Funcional	Practica Cuestionable
¿Implica trasgresión de una norma expresa?	Si, en el ámbito penal	Si, en el ámbito administrativo	No.
¿Es pasible de sanción?	Si, con sanción penal. Puede implicar también sanción administrativa y civil.	Si, con sanción administrativa.	No llega a ser sancionable a nivel administrativo, aunque reprochable socialmente.

Identificación de riesgos que afectan la integridad





	Primer nivel de identificación a cargo del Rol Técnico
	Segundo nivel de identificación a cargo del Rol conductor y consultivo

Contextos de riesgo:

- Circunstancias en las cuales un servidor público es más propenso a prácticas que afecten la integridad pública.
- Involucran relaciones de la entidad con **actores externos** y relaciones entre **actores internos** de la entidad.

Compra
de
bienes

Contratación
de servicios

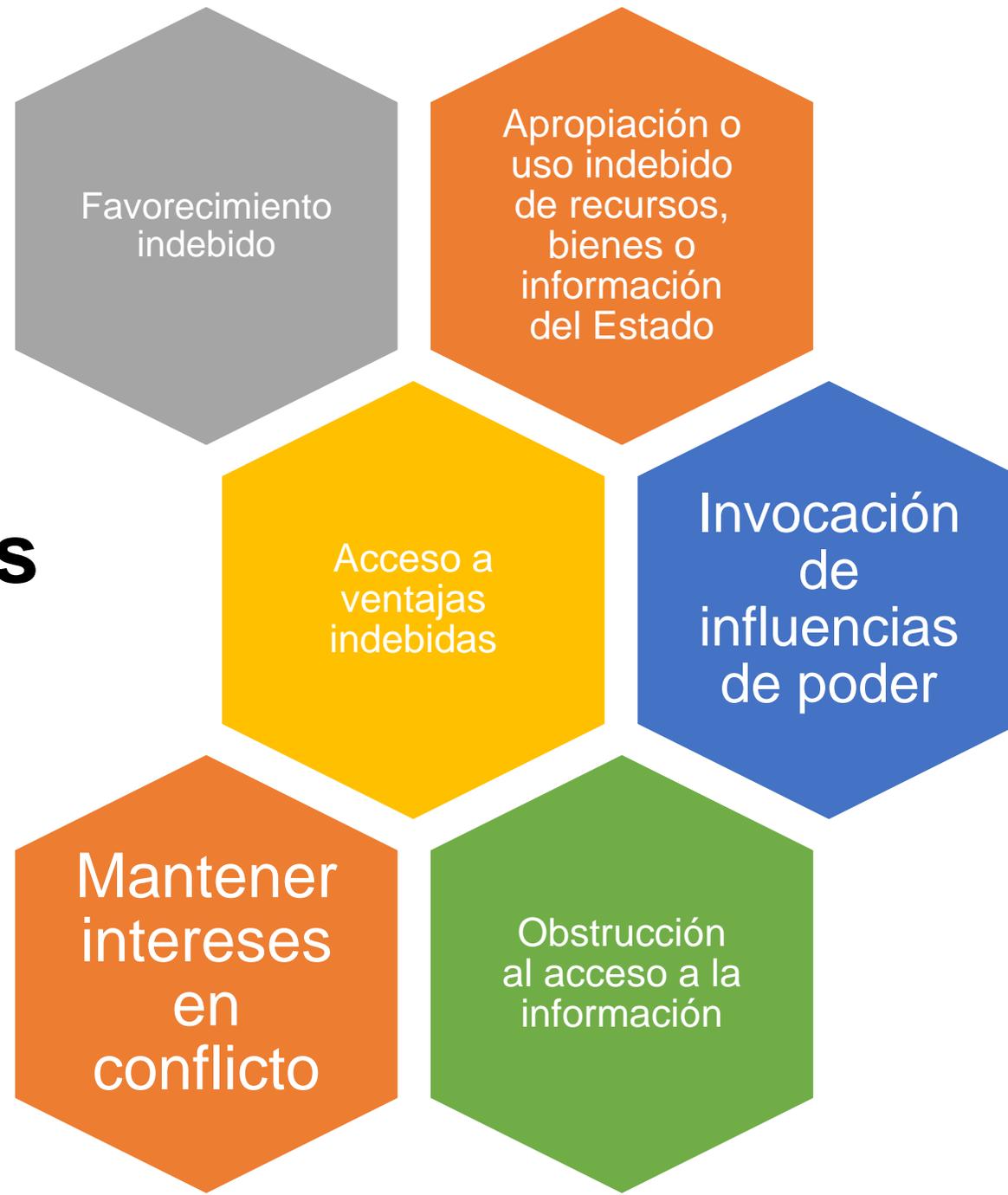
Contratación
y gestión de
personal

Prestación
directa de
servicios a
los
usuarios

Fiscalización,
supervisión o
monitoreo



Posibles comportamientos irregulares:



Potenciales agentes de riesgo:

Agente primario

- Servidor público que forma parte de la unidad orgánica responsable del proceso sobre el cual se efectuará la identificación del riesgo. Cuenta con poder de decisión o influencia directa en la posible materialización del riesgo.

Agente secundario

- Actores internos de la entidad, que no pertenecen a la unidad orgánica responsable del proceso; o actores externos a la entidad, incluyendo personas del sector público, privado o sociedad civil.

IMPORTANTE

Se debe tener en cuenta lo siguiente:

- El riesgo se refiere a una situación posible que puede o no puede haber ocurrido en la entidad en el pasado; por ello, es importante usar un verbo en condicional como “podría”, en la redacción del riesgo.
- Tanto el posible comportamiento irregular como el contexto de riesgo deben calzar con las alternativas presentadas en la **Ficha N° 1**, de manera que se puedan clasificar.
- Finalmente, la redacción del riesgo no debe hacer referencia directa o indirecta a una medida para reducir el riesgo, pues esta se determina en una etapa posterior de análisis.

Agente(s) *podría(n)* [posible comportamiento irregular] en contexto de riesgo

Ejemplo de redacción de riesgo:

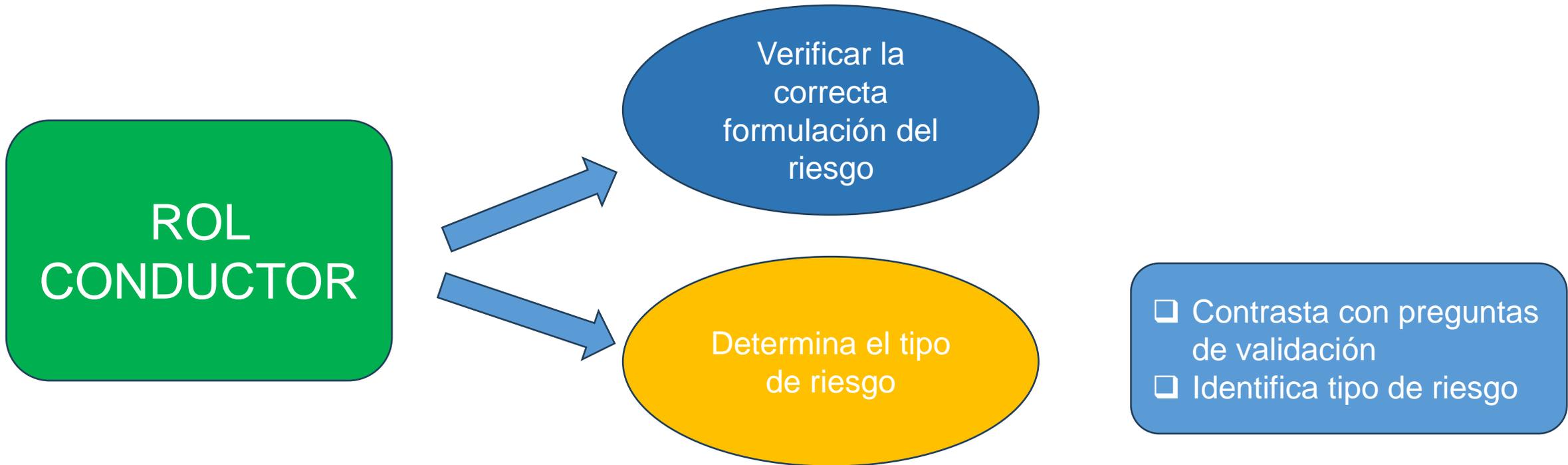
- Los **responsables de entregar la información Pública** **podría(n)** **entregar información confidencial a los solicitantes en atención de las solicitudes de acceso la información pública.**

Agente(s) *podría(n)* [posible comportamiento irregular] en contexto de riesgo

Ejemplo de redacción de riesgo:

- Los **fiscalizadores de la municipalidad** **podría(n)** alertar indebidamente a un grupo de negocios antes de una supervisión inopinada.

Segundo nivel de identificación de riesgos



Se puede convocar a servidores de ROL CONSULTIVO para validar la identificación

Preguntas de validación: Permite determinar si el riesgo es de corrupción o inconducta funcional



Preguntas de validación: Permite determinar si el riesgo es de corrupción o inconducta funcional

Ejercicio Inadecuado de la función asignada al cargo: Existe un comportamiento irregular, por acción u omisión vinculado a las funciones que ejerce el funcionario o servidor; es decir, se efectúa cuando la persona cumple o no sus funciones

Abuso del poder político: Existe un comportamiento irregular por el uso abusivo del poder que emana del cargo la condición de ser funcionario o servidor público. La persona puede usar o acordar usar sus atribuciones o recursos, a los cuales tiene acceso para acciones no vinculadas al ejercicio de sus funciones y fines distintos a los previstos.

Obtención de beneficio irregular o ventaja indebida: Existe un comportamiento irregular motivado por obtener un beneficio indebido (económico o no económico) o una ventaja (directa o indirecta) para si o terceros. No necesariamente implica un acuerdo con terceros, la persona puede actuar unilateralmente.

Perjuicio económico al Estado: Existe un comportamiento irregular que implica que el Estado pierde acceso (temporal o permanente) a recursos y/o existe defraudación patrimonial, como resultado de las acciones realizadas.

Incumplimiento explícito de norma o disposición legal: Existe una transgresión de deberes, prohibiciones, normas o disposiciones legales que pueden acarrear una responsabilidad a nivel administrativo, civil o penal, según corresponda.

Identificación del tipo de riesgo:

Tipo de riesgo	Riesgo de corrupción			Riesgo de inconducta funcional
Condiciones mínimas	Ejercicio inadecuado de la función	y/o	Abuso del poder público	Ejercicio inadecuado de la función asignada al cargo
	Obtención de beneficio irregular o ventaja indebida para sí o para terceros			
	Incumplimiento explícito de norma o disposición legal			

Luego de identificar el tipo de riesgo se indica:

IMPORTANTE

- La posible infracción administrativa, en el caso del riesgo de inconducta funcional; y
- El posible delito, en el caso del riesgo de corrupción.

EJEMPLO

RIESGO

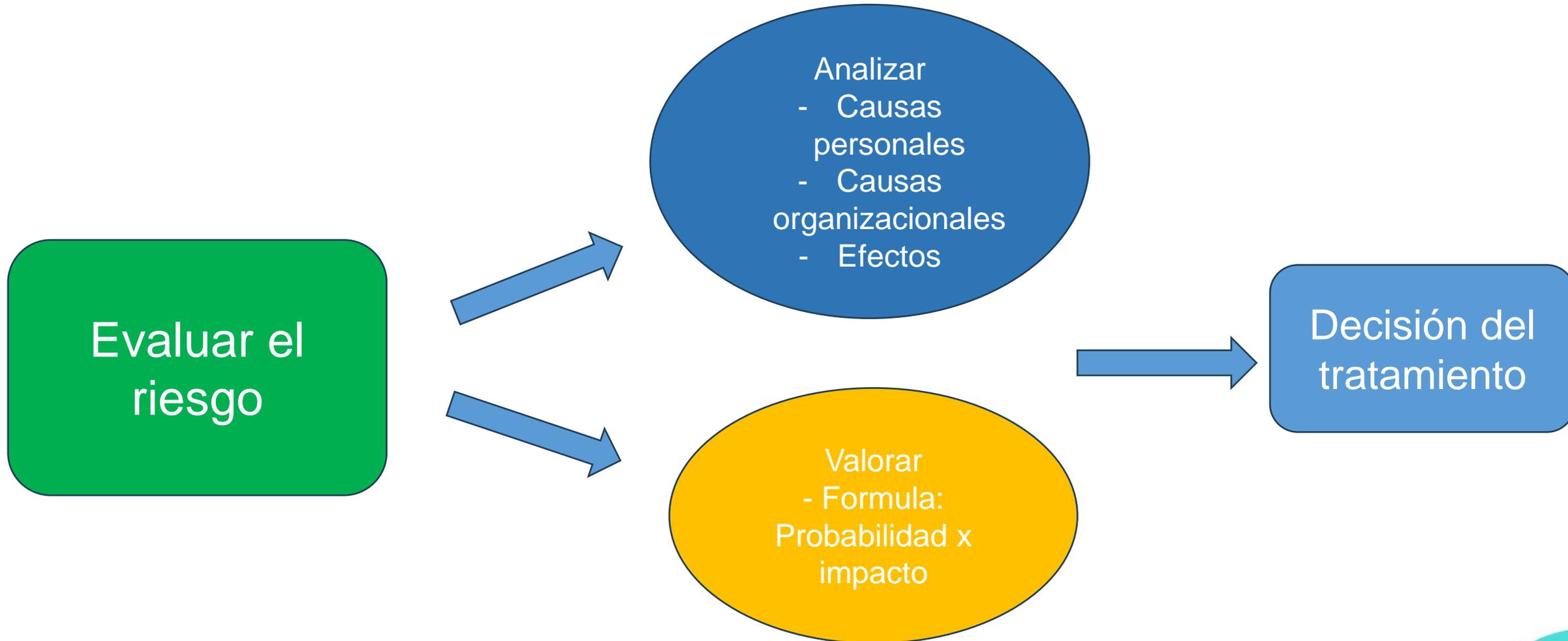
- Personal del servicio de emergencia de un hospital podría solicitar un soborno a los familiares de un/a paciente para facilitar su hospitalización, sin considerar el nivel de prioridad según el daño a su salud y su turno de atención.

Proceso

- Atención de emergencia para hospitalización
- **CONTEXTO:** Prestación directa de servicios a los usuarios
- **COMPORTAMIENTO IRREGULAR:** Favorecimiento indebido, Acceso a ventajas indebidas
- **AGENTES INVOLUCRADOS:** personal del servicio de emergencia, familiares del paciente

Evaluación de riesgos

Segundo nivel de identificación de riesgos



Los servidores – ROL TÉCNICO:

Análisis de Riesgo

- Análisis de causas personales y organizacionales (hasta 3, priorizándolas)
- Análisis de los efectos (en jerarquía según importancia)

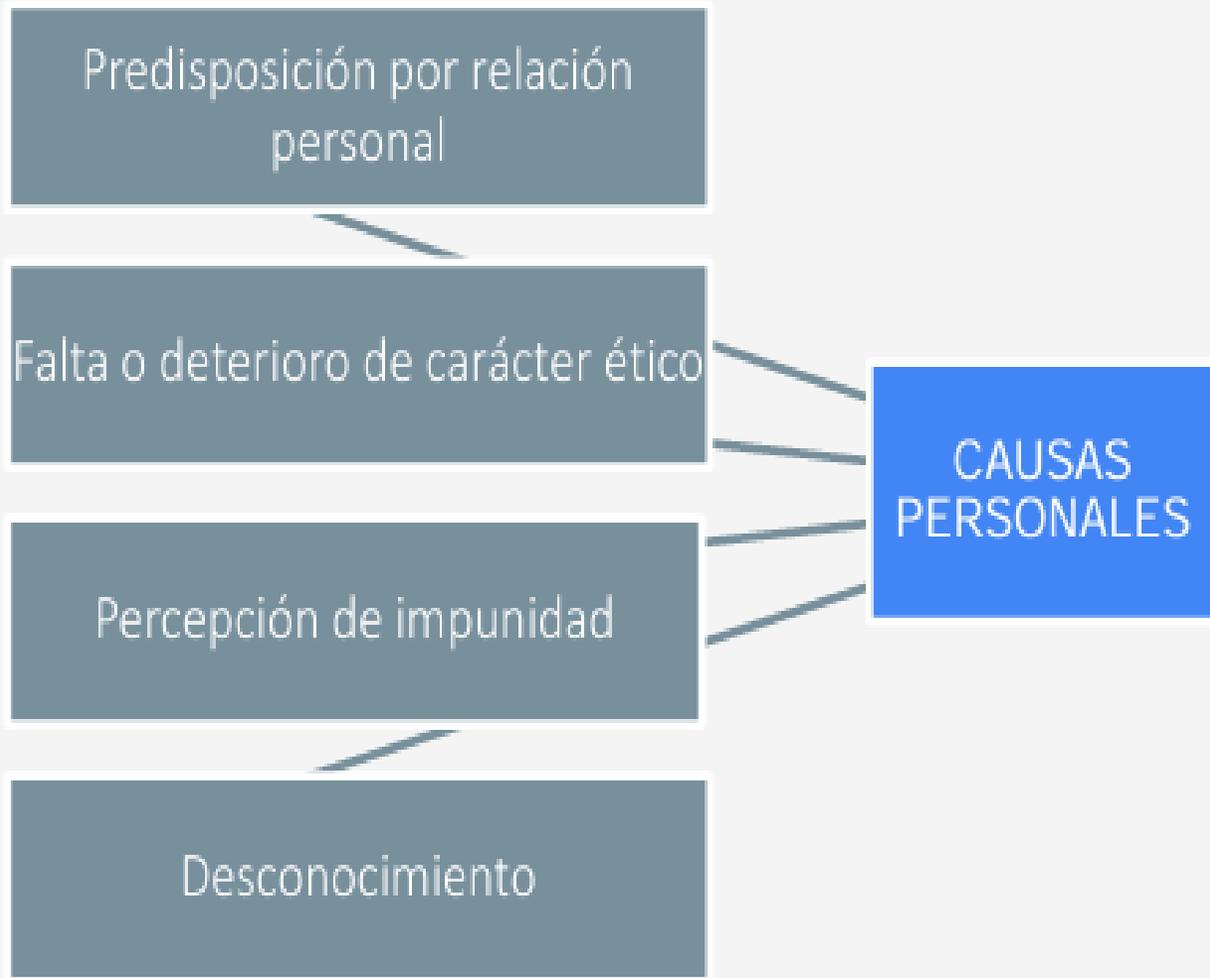
Valoración del Riesgo

- Estimar probabilidad
- Estimar el impacto
- Estimar el Valor del riesgo (Mapa de riesgo)

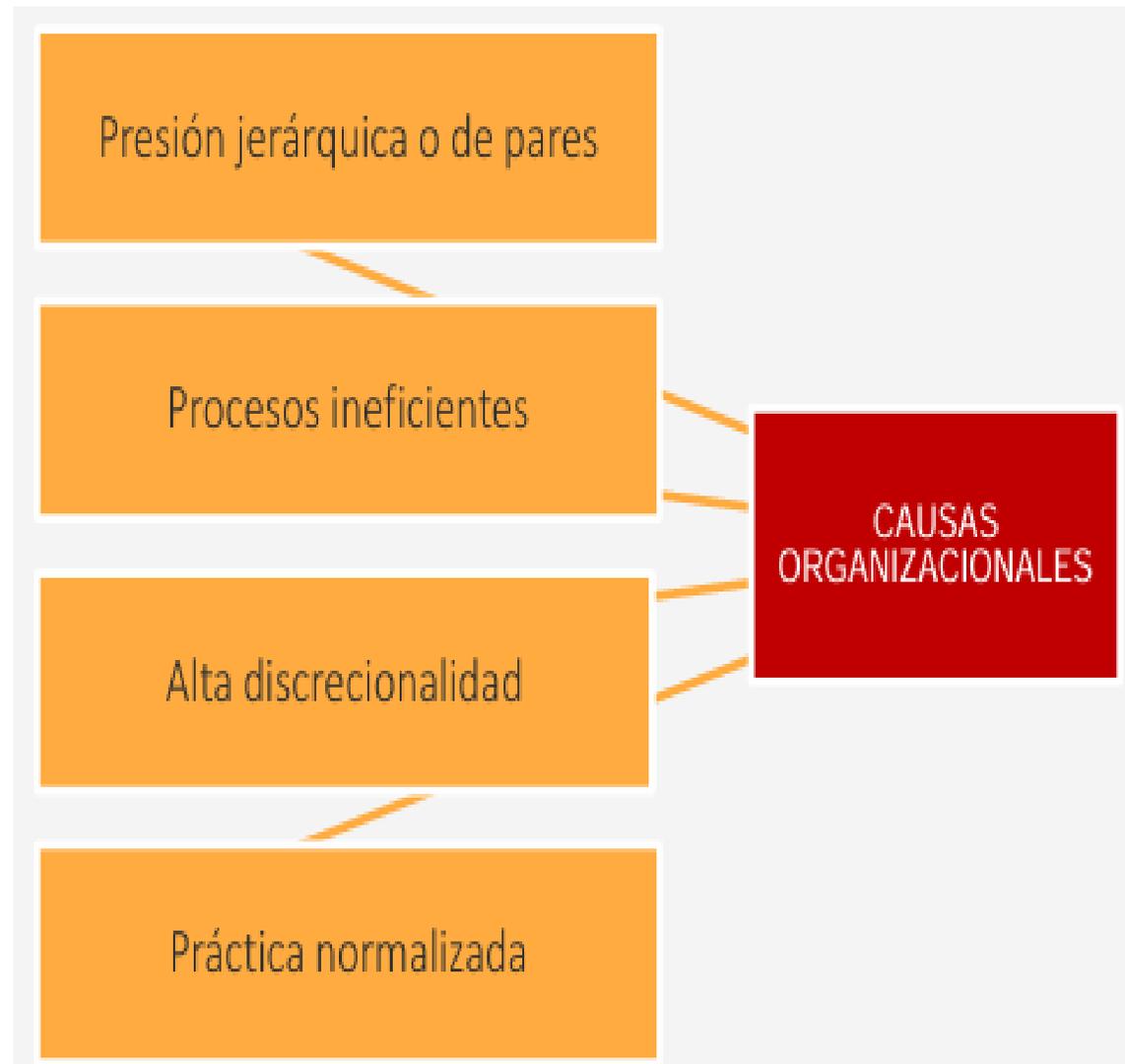
Decisión del Tratamiento

Rol Conductor

Valida la evaluación
Convoca servidores con rol consultivo



El comportamiento individual es un aspecto clave del enfoque de integridad, por tanto, de la gestión de riesgo



Están referidas a la situación de la entidad y su funcionamiento, tomando en cuenta la estrategia institucional y la estructura definida, así como las prácticas informales que la sostienen.

Los efectos de la corrupción y otras prácticas contrarias a la ética deberán analizarse **sobre la sociedad y sobre la confianza de la población en la entidad**

Efecto

Afectación de derechos

Afectación de servicios

Pérdida o desvío de bienes o recursos de la entidad

Afectación del patrimonio o recursos de los usuarios

Afectación a la continuidad de la actual gestión (titular)

Valoración del riesgo



Valoración del riesgo: análisis de la probabilidad

CATEGORÍA	VALOR	POSIBLE OCURRENCIA
A		
Baja	4	Excepcionalmente.
Mediana	6	Ocasionalmente.
Alta	8	Frecuentemente.
Muy alta	10	Casi siempre.

REGLA DE DECISIÓN

En contexto de percepción de corrupción elevada en el país:

- **Riesgo de inconducta funcional:**
Mínimo probabilidad de ocurrencia media
- **Riesgo de corrupción**
Mínimo probabilidad de ocurrencia alta

Valoración del riesgo: análisis de impacto

CATEGORÍA	VALOR	CONDICIÓN (Si el riesgo se materializa)	EFFECTOS
Media	6	Uno de los cuatro efectos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Afectación de derechos 2. Afectación de servicios 3. Pérdida o desvío de recursos y bienes de la entidad 4. Afectación del patrimonio o recursos de los usuarios
Alta	8	Dos a cuatro efectos.	
Muy alta	10	De dos a más efectos, incluyendo:	<ol style="list-style-type: none"> 5. Posible interrupción de la actual gestión de la entidad

Valoración del riesgo: estimación del valor del riesgo

Nivel	Riesgo Medio	Riesgo Alto	Riesgo Muy alto
Valores posibles	36	48, 60, 64	80, 100

Valoración del riesgo: mapa de riesgos

			Impacto		
			Medio	Alto	Muy alto
			6	8	10
Probabilidad	Muy alta	10	60	80	100
	Alta	8	48	64	80
	Media	6	36	48	60
	Baja	4	24	32	40

El Mapa de riesgos es una herramienta que permite visualizar la valoración de los riesgos identificados, según su probabilidad de ocurrencia y su impacto.

Valoración del riesgo: Decisión para el tratamiento

GRUPO	NIVEL DE GOBIERNO	ENTIDADES	NIVEL DE TOLERANCIA
1	Nacional	Poderes del Estado, Ministerios, Organismos Constitucionalmente Autónomos, empresas públicas que no formen parte de FONAFE, entre otras entidades de similar nivel de gobierno, así como sus entidades adscritas y ejecutoras.	Mitigan riesgos de nivel medio, alto y muy alto.
	Regional	Sede central de los Gobiernos Regionales, con excepción de las direcciones regionales y sus unidades ejecutoras que cuenten con autonomía administrativa y económica	
	Local	Municipalidades de Lima Metropolitana, Municipalidad Provincial del Callao y sus municipalidades distritales, así como sus entidades adscritas y unidades ejecutoras (Empresas públicas que no formen parte de FONAFE, Sociedades de Beneficencia, entre otras)	

La CGR ha clasificado a las entidades públicas en tres grupos. En función de ello, las entidades definen si efectuarán el tratamiento al riesgo

Aplicación de la ficha 2

Riesgo

Personal del servicio de emergencia de un hospital **podría** solicitar un soborno a los familiares de un/a paciente para facilitar su hospitalización, sin considerar el nivel de prioridad según el daño a su salud y su turno de atención.

Principales causas	Probabilidad de ocurrencia
<ol style="list-style-type: none"> 1. Percepción de impunidad 2. Procesos ineficientes 3. Falta o deterioro del carácter ético 	Alta (8)

Principales efectos	Impacto
<ol style="list-style-type: none"> 1. Afectación de derechos 2. Afectación a los recursos de los usuarios 3. Afectación de servicios 	Alto (8)

VALOR DEL RIESGO: **ALTO (VALOR: 64).**

FICHAS

Ficha N°1: Identificación de riesgo que afecta la integridad pública



Proceso analizado		Ubicación del riesgo	Proceso operativo o misional
			Proceso de soporte
Unidad orgánica responsable del proceso analizado			

Contexto de riesgo	Compra de bienes	Contratación y gestión de personal	Elaboración o aprobación de normas
	Contratación de obras	Prestación directa de servicios a los usuarios	Emisión de autorizaciones
	Contratación de servicios	Fiscalización, supervisión o monitoreo	Gestión de dinero entregado a servidores de la entidad
	Pago a proveedores	Recaudación directa de ingresos	Servicios administrativos
	Otro contexto		

Posible comportamiento irregular	Apropiación o uso indebido de recursos, bienes o información del Estado	Mantener intereses en conflicto
	Favorecimiento indebido	Abuso de autoridad
	Acceso a ventajas indebidas	Invocación de influencias en el Estado
	Obstrucción al acceso a la información pública	Otro comportamiento

Potencial agente primario	Potenciales agentes internos
	Potenciales agentes externos

Redacción del riesgo							
Preguntas de validación	Ejercicio inadecuado de la función asignada al cargo	Abuso del poder público	Obtención de beneficio irregular para sí o para terceros	Perjuicio económico al Estado	Incumplimiento explícito de norma		
Tipo de riesgo identificado	Inconducta funcional <small>Posible infracción administrativa</small>						
	Corrupción <small>Posible(s) delito(s)</small>						

Ficha N°2: Evaluación del riesgo que afecta la integridad pública

Formulación del riesgo que afecta la integridad pública				Código		
Tipo de riesgo		Riesgo de conducta funcional Riesgo de corrupción	Unidad orgánica responsable			
Análisis de causas <small>(Seleccionar 3 causas en orden de importancia)</small>			En caso se identifiquen procesos ineficientes como causa relevante, precisar:			
Causas personales		Predisposición por relación personal	Causa: procesos ineficientes			
		Falta o deterioro de carácter ético				
		Percepción de impunidad				
		Desconocimiento				
Causas organizacionales		Presión jerárquica o de pares	Probabilidad de ocurrencia del riesgo			
		Procesos ineficientes	Nivel	Media	Alta	Muy Alta
		Alta discrecionalidad	Valor	6	8	10
		Prácticas normalizadas				
Análisis de efectos <small>(Seleccionar los efectos correspondientes en orden de importancia)</small>			En caso se identifique afectación de derechos como efecto relevante, precisar:			
Posibles efectos		Afectación de derechos	Efecto: Afectación de derechos			
		Afectación de servicios				
		Pérdida o desvío de recursos de la entidad				
		Afectación de recursos de los usuarios				
		Afectación de la continuidad de la actual gestión				
Análisis del impacto del riesgo						
Nivel		Medio		Alto	Muy alto	
Valor		6		8	10	
Cálculo del Nivel del riesgo						
Nivel		Medio		Alto	Muy alto	
Valor		36		48, 60, 64	80,100	
Decisión del tratamiento (considerando el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad)				Sí	No	

Ficha N°3: Tratamiento del riesgo que afecta la integridad pública

Formulación del riesgo que afecta la integridad pública				Código
Tipo de riesgo		Riesgo de conducta funcional		Unidad orgánica responsable
		Riesgo de corrupción		

Medidas para prevenir las causas del riesgo
Detalle de la(s) medida(s) de prevención (máximo 3, una por causa)

Medidas de prevención	1	Estrategia	Incrementar consciencia sobre las consecuencias	Optimizar el diseño organizacional	Producir ajustes de comportamiento
		Medida			
	2	Estrategia	Incrementar consciencia sobre las consecuencias	Optimizar el diseño organizacional	Producir ajustes de comportamiento
		Medida			
	3	Estrategia	Incrementar consciencia sobre las consecuencias	Optimizar el diseño organizacional	Producir ajustes de comportamiento
		Medida			

Detalle de la(s) medida(s) de mitigación (máximo 2, una por efecto)

Medidas de mitigación	1	Estrategia	Contener posibles efectos de mediano y largo plazo	Activar respuesta inmediata	Demostrar acciones de debida diligencia
		Medida			
	2	Estrategia	Contener posibles efectos de mediano y largo plazo	Activar respuesta inmediata	Demostrar acciones de debida diligencia
		Medida			

Gracias.

 Saludpol  Saludpol_peru  Segurosaldpolper

 Saludpol_Peru  Segurosaldpol

