



**GOBIERNO REGIONAL DE CUSCO**  
*Gerencia General Regional*



**RESOLUCION GERENCIAL GENERAL REGIONAL**  
**Nº 047 -2022-GR CUSCO/GGR**

Cusco, **17 MAR. 2022**

**EL GERENTE GENERAL REGIONAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE CUSCO;**

**VISTO:** El Informe Nº 040-2022-GR CUSCO/GRPPM-SGMTI de la Subgerencia de Modernización y Tecnologías de la Información e Informe Nº 105-2022-GR CUSCO/ORAJ de la Oficina Regional de Asesoría Jurídica del Gobierno Regional de Cusco;

**CONSIDERANDO:**

Que, de acuerdo al artículo 191º de la Constitución Política del Perú, modificada por la Ley Nº 27680, "Ley de Reforma Constitucional del Capítulo XIV del Título IV sobre Descentralización" y la Ley Nº 30305 "Ley de Reforma del artículo 191º, 194º y 203º de la Constitución Política del Perú sobre denominación y no reelección inmediata de autoridades de los Gobiernos Regionales y Alcaldes" en concordancia con el artículo 2º de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales Ley Nº 27867, prescribe que los Gobiernos Regionales emanan de la voluntad popular, son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, autonomía política que se define como la facultad de adoptar y concordar las políticas, planes y normar en asuntos de su competencia, aprobar y expedir sus propias normas, decidir a través de sus órganos de gobierno y desarrollar las funciones que le son inherentes;

Que, con Informe Nº 040-2022-GR CUSCO/GRPPM-SGMTI de fecha 16 de febrero 2022, la Subgerencia de Modernización y Tecnologías de la Información remite la guía de Identificación de Riesgos para la Gestión de Riesgos del Sistema de Control Interno en el Gobierno Regional de Cusco, solicitando su aprobación mediante Resolución Gerencial General Regional, en aplicación del numeral 6), del literal a) del artículo primero de la Resolución Ejecutiva Regional Nº 221-2021 GR CUSCO/GR, que delega facultades a favor del Gerente General Regional; Asimismo, adjunta el Informe Técnico en el que sustenta la aprobación de la citada Guía, concluyendo que la misma es un instrumento de gestión y orientación que contiene pautas y/o criterios mínimos para la identificación de riesgos como parte de la gestión de riesgos, de aplicación para la sede central y órganos desconcentrados del Gobierno Regional de Cusco; en tal sentido, otorga opinión favorable para su aprobación al encontrarse en el marco del Sistema de Control Interno;

Que, el literal a) del artículo 9º de la Ley Nº 27867 - Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, establece que son competencias constitucionales de los Gobiernos Regionales, entre otras: "a) Aprobar su organización interna y su presupuesto (...)";

Que, la Ley Nº 27658 - Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y sus modificatorias, establece que el proceso de modernización de la gestión del Estado, tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, definiéndose que su objetivo es alcanzar un Estado al servicio de la ciudadanía y transparente en su gestión; declarando en el numeral 1.1 del artículo 1º, que el Estado Peruano se encuentra 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, la Directiva Nº 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado", tiene por objetivo regular el procedimiento para implementar el Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, estableciendo plazos y funciones; en ese sentido, el numeral 7.1 del numeral 7 establece el procedimiento para la implementación del Sistema de Control Interno, en el cual el Gobierno Regional debe ejecutar varios pasos, entre los que debe diseñar el Plan de Acción Anual, que debe contener la sección de Medidas de Control, en tal sentido la Subgerencia de Modernización y Tecnologías de la Información presenta el proyecto de Guía de Identificación de Riesgos





# GOBIERNO REGIONAL DE CUSCO

Gerencia General Regional



para la Gestión de Riesgos del Sistema de Control Interno en el Gobierno Regional de Cusco;

Que, en cumplimiento del literal p) del artículo 86° del Reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional de Cusco, aprobado por Ordenanza Regional N° 176-2020-CR/GR CUSCO, que establece que la Subgerencia de Modernización y Tecnologías de la Información tiene la función de implementar acciones orientadas al funcionamiento del Sistema de Control Interno que permita garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información generada, es que elabora la Guía citada en el considerando precedente;

Que, con Informe N° 105-2022-GR CUSCO/ORAJ la Oficina Regional de Asesoría Jurídica del Gobierno Regional de Cusco, opina en forma favorable por la aprobación de la Guía de Identificación de Riesgos para la Gestión de Riesgos del Sistema de Control Interno en el Gobierno Regional de Cusco, en aplicación del marco legal institucional vigente;

Con la visación de la Oficina Regional de Asesoría Jurídica y Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Modernización del Gobierno Regional de Cusco y;

En uso de las atribuciones conferidas por el inciso b) del artículo 41° de la Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales modificado por Ley N° 27902, el artículo 45° y el literal f) del artículo 46° del Reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional de Cusco aprobado mediante Ordenanza Regional N° 176-2020-CR/GR CUSCO, Resoluciones Ejecutivas Regionales N° 221 y N° 265-2021-GR- CUSCO/GR y la Resolución Ejecutiva Regional N° 007-2022-GR CUSCO/GR de fecha 04 de enero 2022.

## RESUELVE:

**ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR**, la "Guía de Identificación de Riesgos para la Gestión de Riesgos del Sistema de Control Interno en el Gobierno Regional de Cusco", que tiene como finalidad contribuir con la eficiente Gestión de Riesgos del Sistema de Control Interno a partir de la identificación de riesgos en base a los productos priorizados, para el manejo correcto de los riesgos que beneficia al desarrollo del Gobierno Regional de Cusco, que en anexo forma parte de la presente Resolución Gerencial General Regional.

**ARTÍCULO SEGUNDO. - DISPONER**, la aplicación de la presente Guía para el Órgano responsable de la implementación del Sistema de Control Interno, así como a las Unidades de Organización que participan en la implementación del Sistema de Control Interno en la sede central y órganos desconcentrados que se constituyen como unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Cusco, que realizan la implementación del Sistema de Control Interno.

**ARTÍCULO TERCERO. - TRANSCRIBIR**, la presente Resolución Gerencial General Regional al Órgano responsable de la implementación del Sistema de Control Interno, así como a las Unidades de Organización que participan en la implementación del Sistema de Control Interno en la sede central y órganos desconcentrados que se constituyen como unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Cusco para conocimiento y cumplimiento.

**ARTÍCULO CUARTO. - DISPONER**, a la Oficina Funcional de Informática la publicación de la presente Resolución Gerencial General Regional en el portal Institucional del Gobierno Regional de Cusco.



REGÍSTRESE Y COMUNÍQUESE,

ECON. DANIEL MARAVI VEGA CENTENO  
GERENTE GENERAL REGIONAL  
GOBIERNO REGIONAL DE CUSCO

---

# Guía de Identificación de Riesgos para la Gestión de Riesgos del Sistema de Control Interno en el Gobierno Regional de Cusco

---



<b>CONTENIDO</b>	
<b>CAPITULO 1: MARCO GENERAL SOBRE LA GUÍA METODOLÓGICA DE LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....</b>	<b>4</b>
OBJETIVO.....	4
FINALIDAD.....	4
BASE LEGAL.....	4
ALCANCE .....	4
<b>CAPITULO 2: MARCO CONCEPTUAL SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....</b>	<b>5</b>
SIGLAS .....	5
CATEGORÍAS DE OBJETIVOS.....	5
Objetivos Operativos.....	5
Objetivos de Información .....	5
Objetivos de Cumplimiento.....	5
CLASIFICACIÓN DE RIESGOS.....	5
COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	6
Ambiente de Control.....	7
Evaluación de Riesgos.....	7
Actividades de Control.....	7
Información y Comunicación .....	7
Supervisión.....	7
EJES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	8
Eje de cultura Organizacional .....	8
Eje de Gestión de Riesgos .....	8
Eje de Supervisión.....	9
<b>CAPITULO 3: METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DE LOS PRODUCTOS PRIORIZADOS.....</b>	<b>10</b>
ROLES DURANTE LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS .....	10
TALLER DE TRABAJO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS .....	11
TECNICAS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	12
Técnicas de Recopilación de la información.....	12
Lluvia de Ideas.....	12
Entrevista.....	13
Cuestionarios .....	14
Técnica de Diagramación.....	15
Diagrama de Causa – Efecto (Ishikawa) .....	15
REGISTRO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	17
CONSIDERACIONES FINALES .....	19
ANEXOS.....	20
ANEXO N° 1: FICHA DE ACUERDOS .....	21
ANEXO N° 2: EJEMPLO DE FICHA DE ACUERDOS.....	22



ANEXO N° 3: ACTA DE TALLER DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	23
ANEXO N° 4: EJEMPLO DE ACTA DETALLER DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	25
GLOSARIO DE TERMINOS.....	27
BIBLIOGRAFÍA.....	28



# Capítulo 1

## MARCO GENERAL SOBRE LA GUÍA METODOLÓGICA DE LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

### OBJETIVO

Establecer una guía Metodológica para la identificación de Riesgos para el Gobierno Regional de Cusco en el marco del Sistema de Control Interno.

### FINALIDAD

Contribuir con la eficiente Gestión de Riesgos del Sistema de Control Interno para el Gobierno Regional de Cusco a partir de la identificación de Riesgos en base a los Productos Priorizados para el manejo correcto de los riesgos que beneficia al desarrollo de la institución.

### BASE LEGAL

Ley N° 28716, Ley de Control Interno en las Entidades del Estado y sus modificatorias.

Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y sus modificatorias.

Ordenanza Regional N°176-2020, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional de Cusco.

Resolución de Contraloría N°093-2021-CG, que modifica la Directiva N°006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en la Entidades del Estado".

Resolución de Contraloría N°146-2019-CG, que aprueba la Directiva N°006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en la Entidades del Estado".

Resolución de Contraloría General N°320-2006-CG que aprueba las Normas del Control Interno.



### ALCANCE

La presente guía metodológica es de aplicación para el órgano responsable de la implementación del Sistema de Control Interno, así como las unidades de organización que participan en la implementación del Sistema de Control Interno en la sede central y órganos desconcentrados que se constituyen como unidades ejecutoras del Gobierno Regional de Cusco y realizan la implementación del Sistema de Control Interno.

## Capítulo 2

# MARCO CONCEPTUAL SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

### SIGLAS

- GRC : Gobierno Regional de Cusco.
- PAA : Plan de Acción Anual.
- PP : Producto Priorizado.
- SCI : Sistema de Control Interno.
- UO : Unidades de Organización

### CATEGORÍAS DE OBJETIVOS

El Marco Integrado de Control Interno establece tres categorías de objetivos, que permiten a las unidades de organización centrarse en diferentes aspectos del control interno. Asimismo, los productos priorizados están alineados a estos objetivos, y se clasifican en:

#### ✓ **Objetivos Operativos**

Objetivo relacionado con el cumplimiento de la misión y visión del Gobierno Regional de Cusco, donde hace referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones tanto financiero como operacional. Siendo este objetivo el principal y la base para la evaluación de riesgos ya que vela por la protección de los activos del GRC por lo que es importante enfocarse en el desempeño financiero, productividad, la calidad, las prácticas ambientales, la innovación, y satisfacción de la sociedad.

#### ✓ **Objetivos de Información**

Este objetivo está basado en la transparencia, veracidad y oportunidad que deben de contener los reportes para uso del GRC.

#### ✓ **Objetivos de Cumplimiento**

Este objetivo está relacionado con el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones a las que está sujeta el GRC.

### CLASIFICACIÓN DE RIESGOS

El proceso de identificación de riesgos incluye la clasificación de riesgos, éstos podrían afectar el cumplimiento de los objetivos de la entidad<sup>1</sup>, estos se clasifican en:

#### ✓ **Riesgo Estratégico**

Se asocia con la forma en que se administra la entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta dirección.

#### ✓ **Riesgo Financiero**

Se relacionan 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 organización. Principalmente de la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos.

<sup>1</sup> Ver Glosario de Términos.



### ✓ Riesgo Operativo

Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la organización, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura de la entidad, la desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.

### ✓ Riesgo a la Integridad

Son aquellas situaciones o eventos que, en caso de materializarse, impactarían en mayor medida al entorno de valores y principios éticos de la institución, como corrupción, conducta funcional. Es posible que al analizar algunos de los otros riesgos de desempeño se puede encontrar algún riesgo a la integridad.

### ✓ Riesgo de Cumplimiento

Afecta la capacidad de la entidad para dar cumplimiento a la legislación y obligaciones contractuales.

### ✓ Riesgo Tecnológico

Se relaciona con la capacidad de la institución para que las herramientas tecnológicas soporten el logro de los objetivos estratégicos.

## COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El Sistema de Control Interno se divide en cinco componentes integrados que se relacionan directamente con los objetivos de la entidad y su estructura organizacional. Los componentes son interdependientes, existen interrelaciones y vínculos entre ellos y están en línea con lo establecido por el **COSO III – 2013**, son los siguientes:



## ✓ Ambiente de Control

Comprende el ambiente organizacional que es influenciado por factores internos y externos; cuyas normas y procesos sirven de base para el control interno de la unidad de organización. Proporciona disciplina y estructura por lo que este primer componente es el cimiento de los demás componentes del sistema de control interno. El fin de establecer un adecuado entorno de control es afrontar los riesgos y lograr los objetivos planteados con valores éticos, íntegros, conductas adecuadas, responsabilidad; esto implica:

- Conducta Integral Institucional.
- Desarrollo del Talento Humano.
- Estructura Organizacional.
- Reglamentos y Manuales de Procedimientos.

## ✓ Evaluación de Riesgos

Este componente consiste en la identificación de los posibles riesgos que puedan afectar significativamente al logro de objetivos de la entidad; siendo el origen de estos, internos o externos que por su naturaleza deben ser evaluados.

Para ello, la entidad debe definir los objetivos claros y plantear estrategias que permitan administrarlos y finalmente contribuir al logro de los objetivos planteados, por ello se debe identificar estos riesgos mediante dos perspectivas: impacto o probabilidad de ocurrencias<sup>2</sup>.

## ✓ Actividades de Control

Comprende las medidas, lineamientos establecidos en las políticas y manuales de procedimientos, para asegurar que la administración mitigue los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de objetivos institucionales. Las actividades planteadas deben abarcar efectivamente controles preventivos y detectivos. Se debe buscar un balance adecuado entre la prevención y la detección en las actividades de control.

## ✓ Información y Comunicación

En la entidad, las áreas operativas, administrativas y financieras identifican, capturan e intercambian información, por lo que dicha información es necesaria para que las instituciones lleven a cabo las responsabilidades de control interno en relación al logro de objetivos en la institución.

## ✓ Supervisión

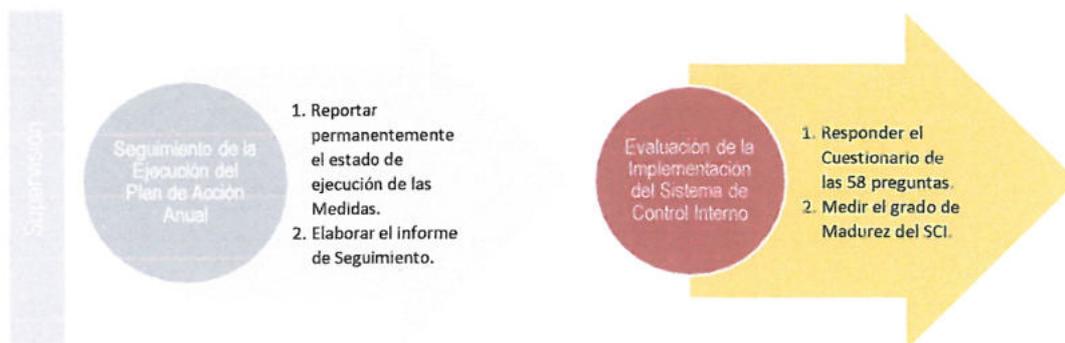
La entidad busca asegurar que los controles operen como se requiere y que sean modificadas apropiadamente, realizando seguimiento y evaluaciones continuas para determinar si los componentes del sistema están presentes y funcionando.

La entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.



<sup>2</sup> Directiva N°006-2019-CG/INTEG – Anexo N°6

## ✓ Eje de Supervisión



Este eje comprende el componente *Supervisión*. Mediante el cual se establecen acciones para el cumplimiento de la implementación del SCI, de acuerdo a seguimientos de la ejecución del Plan de Acción Anual y a las evaluaciones de la implementación del SCI; ambas con procedimientos establecidos<sup>5</sup>.



<sup>5</sup> Directiva N°006-2019-CG/INTEG y modificatorias.

## Capítulo 3

# METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DE LOS PRODUCTOS PRIORIZADOS

El objetivo de los Productos Priorizados, pueden verse afectados por la existencia de riesgos, razón por la cual se hace necesario contar con acciones específicas para administrarlos dentro de la institución. El adecuado manejo de los riesgos beneficia el desarrollo de la Institución.

Por cada producto priorizado, se debe identificar los riesgos que afecten su cumplimiento. Esta identificación de riesgos comprende el primer procedimiento de la Evaluación de Riesgos del Eje Gestión de Riesgos.

La identificación de riesgos consiste en determinar los tipos de riesgo existentes y su influencia en los productos priorizados. Resulta incuestionable que sin una identificación de riesgos apropiada es muy difícil alcanzar una gestión exitosa. Para ello es clave el conocimiento de las fuentes de riesgo, realizar un inventario de riesgos y analizar las causas de los eventos que los generan. La identificación, representa una de las actividades clave dentro del proceso de evaluación de riesgos, debido a que dicha actividad debe iniciar con reconocer los productos priorizados de la entidad.

Es importante llevar a cabo una clasificación de los diferentes tipos de riesgos que existen en los siguientes grupos: estratégico, financiero, operativo, de cumplimiento, tecnológico y de integridad.

Como se ha mencionado en el párrafo precedente, la identificación de riesgos es el primer procedimiento de la evaluación de riesgos e incluye la revisión de factores que podrían influir en la adecuada implementación de la estrategia y logro de objetivos. Además, los responsables de la implementación de proceso de administración de riesgos, con el apoyo de los responsables de las unidades de organización, identifican las relaciones entre los riesgos y su clasificación para crear un lenguaje de riesgos común en la institución.

### METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Para la identificación de Riesgos se debe utilizar técnicas de recopilación de información, así como técnicas de diagramación.

### ROLES EN LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

- ✓ El/los representantes de la unidad de organización responsable de la implementación del SCI en la entidad son, para:
  - Sede Central GRC: Gerencia Regional.
  - Unidades Operativas y Órganos Desconcentrados: Unidad de organización con la máxima autoridad administrativa institucional.

Así como las otras unidades de organización que participan en la implementación del SCI, convocan a la conformación del equipo que se encargará de la aplicación de las disposiciones contenidas en la presente guía para la identificación de riesgos, cuyas unidades de organización especializadas serán



en referencia a los productos priorizados, con servidores públicos de diferentes niveles jerárquicos, el cual será el facilitador y participantes.

- ✓ Para la sede central, el funcionario responsable de la implementación del SCI evaluará la identificación de riesgos final, la firmará y el titular del pliego la aprobará con su firma correspondiente, En caso de los órganos desconcentrados del GRC, el funcionario responsable previamente designado por el titular (de acuerdo al aplicativo del SCI), evaluará la identificación de riesgos final, la firmará y el titular de la entidad aprobará con su firma correspondiente.

#### Facilitador

Designar a un responsable para moderar los talleres, este servidor público será parte de la UO responsable de la implementación del SCI en la entidad, ya que brinda soporte a la UO responsable de la implementación del SCI. Este moderador o facilitador debe contar con conocimientos necesarios sobre los procesos y las actividades que se van a analizar; con conocimientos sobre control interno. Es recomendable que el titular o funcionario responsable designe al moderador.

#### Participantes

Servidores de diferentes niveles jerárquicos con conocimiento técnico de los procesos en los que se desempeña en referencia a los productos priorizados. Estos participantes deben proporcionar información relevante de acuerdo a la unidad de organización en el que desempeña, de acuerdo con lo requerido.

### TALLER DE TRABAJO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

#### ✓ Aspectos a considerar previo al taller

Se debe tener en cuenta que es necesario tener la lista de los productos priorizados<sup>6</sup> de la entidad para proceder con la identificación de riesgos que pueda acarrear a cada producto priorizado.

#### ✓ Conformación de un equipo

La conformación de un equipo se dará en referencia a los roles durante la identificación de riesgos.

#### ✓ Seleccionar la técnica a usar

Se debe seleccionar la técnica o técnicas de recopilación de información y/o técnica de diagramación que se usarán para la identificación de riesgos.

#### ✓ Registro

La UO responsable de la implementación debe registrar todos los riesgos que sean mencionados por los integrantes del grupo de trabajo en cada técnica de recopilación de información o diagramación realizada, para posteriormente analizar cuáles de ellos deben considerarse, ya que debe darse prioridad a los riesgos más críticos.

#### ✓ Datos Adicionales

Es necesario desarrollar el taller para la identificación de riesgos, ya que mediante la combinación de las técnicas que se plantearán posteriormente, se logrará una cobertura más amplia en la identificación de riesgos.



Para la realización del taller de identificación de riesgos es necesario llenar un acta de identificación de riesgos, donde es importante la participación del titular de la entidad para la aprobación de los riesgos identificados, asimismo, la participación del funcionario responsable, el/los operadores del aplicativo del SCI y los servidores designados de acuerdo a los productos priorizados.

## TECNICAS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Lo realizan el/los representantes de la UO que participa en la implementación del SCI de la entidad, en coordinación con la UO responsable de la implementación del SCI.

### Técnicas de Recopilación de la Información

#### Lluvia de Ideas

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

Consiste en obtener una lista completa de los riesgos de los Productos Priorizados, el Equipo de Trabajo realiza esta técnica con funcionarios y servidores involucrados con el propósito de aprovechar el conocimiento colectivo o de grupo y desarrollar una lista de acontecimientos relacionados. Ello a fin de generar ideas acerca de los riesgos bajo el liderazgo de un facilitador. Pueden utilizarse como marco un conjunto de categorías de riesgo preestablecidas.

**¿Cuál es el Objetivo?:** Aprovechar el pensamiento creativo de un equipo para identificar posibles soluciones de problemas y potenciales oportunidades de mejoramiento de la calidad.

**¿Cómo se elabora?**

#### 1 Fase de generación

- El facilitador explica concretamente el tema a tratar.
- Identificar previamente los Productos Priorizados<sup>7</sup> y plasmarlos en un lugar visible.
- El facilitador concede la palabra a cada uno de los miembros por turno hasta agotar las ideas.
- Las ideas se deben escribir en un lugar visible para todos.
- Las ideas propuestas pueden servir como base a otras ideas.
- Las ideas no deben ser criticadas, obtener las sugerencias de los participantes, no imponerles sus opiniones, con aptitudes de liderazgo para mantener el orden y el propósito de la sesión.
- Las ideas pueden recogerse de diversas formas, por ejemplo, escribiéndose en un formato preestablecido o realizándose de manera silenciosa por un espacio de tiempo previamente definido.

#### 2 Fase de aclaración

- Proceder a la aclaración de cada una de las ideas.
- Apoyar o cuestionar las ideas, no a las personas.
- Unir dos o más ideas similares.

#### 3 Fase de medición

- Se procede en función a su importancia o incidencia en el problema.
- Para esta fase se puede emplear un sistema de ponderación para calificar las ideas.

<sup>7</sup> RC N° 093-2021-CG, que modifica la directiva N°006-2019-CG/INTEG.



## 4 Fase de ordenamiento

- Listar las ideas de mayor a menor, según el nivel de importancia, resolviendo una por una.
- Agrupar o categorizar las ideas para sintetizar la idea central.
- Revisar la lista (rehacer según orden de importancia)

### Consideraciones a tomar en cuenta:

- El facilitador ayuda, posibilita el compromiso y la fluidez.
- Todos son iguales, igual valoración.
- Todos entienden el tema a tratar.
- Se alienta la generación de ideas.
- No personas extrañas.
- Fijar un límite de tiempo (20 a 30 minutos).
- Llenar la ficha de acuerdos (Anexo N° 1).

**Ejemplo:** Se identificó como producto priorizado "Estudiantes de Educación Básica Regular (EBR) cuentan con materiales educativos para el logro de los estándares de aprendizaje", ante a ello se elaboró la Lluvia de Ideas. Como resultado, el equipo obtuvo la siguiente lista:

**Cuadro N° 1: Ejemplo de lluvia de ideas para un producto priorizado**

PRODUCTO PRIORIZADO	ATRIBUTOS	LLUVIA DE IDEAS DE POSIBLES RIESGOS
"Estudiantes de Educación Básica Regular (EBR) cuentan con materiales educativos para el logro de los estándares de aprendizaje".	Materiales educativos distribuidos al inicio del año escolar.	Materiales educativos podrían ser distribuidos después del inicio del año escolar.
	Materiales educativos para todos los estudiantes.	Materiales educativos podrían estar escasos.
	Materiales educativos en buen estado.	Materiales educativos podrían estar en malas condiciones.
	Correcta administración para la entrega a tiempo de los materiales de educación.	Mala administración para la entrega a tiempo de los materiales de educación.

Elaboración: Propia

## Entrevista

Esta técnica consiste en realizar una serie de preguntas relacionadas con los eventos que amenazan el logro de los objetivos. Se aplican a servidores públicos de diferentes niveles jerárquicos de las unidades de organización.

Pasos generales para realizar entrevistas:

## 1 Fase de plan y preparación

- Previamente se debe coordinar la realización de la entrevista, establecer el lugar, hora y fecha.
- Planificar las preguntas a ser realizadas.
- Centrarse en el objetivo de la entrevista.



## 2 Fase de inicio de la entrevista

- Al principio de la entrevista se debe aclarar la razón de la misma, aun cuando haya habido notificación previa.
- Mencionar los productos priorizados, ya que en base a éstos se establece la identificación de riesgos.
- Se debe dar a conocer al entrevistado la importancia que tiene su cooperación en dicha entrevista.
- Para obtener mejores resultados de la entrevista se debe realizar al comienzo preguntas de carácter general, cuyas respuestas permitan una visión global del tema tratado y se pueda tener la oportunidad de identificar un posible riesgo de manera específica.

## 3 Fase durante la entrevista

- Se debe establecer el/los atributos al producto priorizado cuya UO especializada esté relacionada, para ello el entrevistador debe dirigir la conversación, atrayendo al entrevistado al tema principal de ser necesario.
- Posteriormente se va analizando los riesgos que el entrevistado vaya a identificar sobre esos atributos del producto priorizado.
- No se debe apurar la respuesta, a veces es deseable y necesario darle un tiempo razonable al entrevistado para que piense su respuesta.
- Es conveniente limitar al máximo las interrupciones o distracciones, tanto externas como internas, para no interferir en la concentración de ambos participantes.
- Nunca se debe contradecir al entrevistado, por el contrario, si no se está de acuerdo, se deben utilizar métodos que conviertan el desacuerdo en un intercambio de ideas.
- La toma de notas durante la entrevista es necesario para ayudar a mantener la atención sobre las preguntas realizadas y permite recordar hechos específicos, pero también, si se invierte mucho tiempo en eso, se puede perder el control de la entrevista.

## 4 Al finalizar la entrevista

- Brindar al entrevistado la oportunidad de hacer comentarios adicionales sobre los temas tratados, que le permitan agregar alguna otra idea no tratada y concluir su intervención.
- Agradecer al entrevistado su tiempo y la información aportada.
- Llenar la ficha de Acuerdos. (Anexo N° 1)

### Questionarios

Consisten en una serie de preguntas enfocadas a detectar las preocupaciones de los servidores públicos responsables de las UO, sobre riesgos que se perciben en las actividades que desempeñan en relación a los productos priorizados. Asimismo, las preguntas sirven como orientación para identificar los riesgos que pueden afectar negativamente a la provisión del producto priorizado.

Adicionalmente a estas preguntas planteadas se puede agregar otras preguntas en relación a la clasificación de riesgos que se puedan presentar siguiendo como referencia el capítulo 2.

Cuadro N° 2: Preguntas para la Identificación de Riesgos

	Preguntas	Respuestas
1	¿Cuáles son los factores, situaciones o eventos que podrían afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos del producto priorizado?	
2	¿Cuáles son los factores, situaciones o eventos que podrían afectar en mayor medida el cumplimiento de plazos y estándares del producto priorizado?	



3	¿Qué acciones, hitos o procesos del producto priorizado se encuentran expuestos a riesgos de corrupción (comisión de delitos contra la administración pública: cobro indebido, colusión, peculado, malversación, soborno, cohecho, tráfico de influencias, enriquecimiento ilícito, ¿entre otros)?	
4	¿En qué casos, un funcionario podría tener incentivos para solicitar o recibir un soborno (coima)?	
5	¿Cuáles son los riesgos que están relacionados a posibles abusos de poder o alteración de información de la gestión de la institución?	

Fuente: Directiva N°006-2019-CG/INTEG

Elaboración: Propia

### Técnica de Diagramación

#### Diagrama de Causa – Efecto (Ishikawa)

El Diagrama de Causa-Efecto es la representación gráfica de varios elementos (causas) de un fenómeno (efecto). Es una herramienta efectiva para estudiar procesos, situaciones y para desarrollar un plan para recolección de datos. Guarda relación con otra herramienta como la Lluvia de Ideas.

Este diagrama causal es la representación gráfica de las relaciones múltiples de causa-efecto entre las diversas variables que intervienen en un proceso.

El problema analizado puede provenir de diversos ámbitos como la salud, calidad de productos y servicios, fenómenos sociales, históricos, organización, etc. A este eje horizontal van llegando líneas oblicuas –como las espinas de un pez– que representan las causas valoradas como tales por las personas participantes en el análisis del problema. A su vez, cada una de estas líneas que representa una posible causa, recibe otras líneas paralelas a la línea central que representan las causas secundarias. Cada grupo formado por una posible causa primaria y las causas secundarias que se le relacionan forman un grupo de causas con naturaleza común.

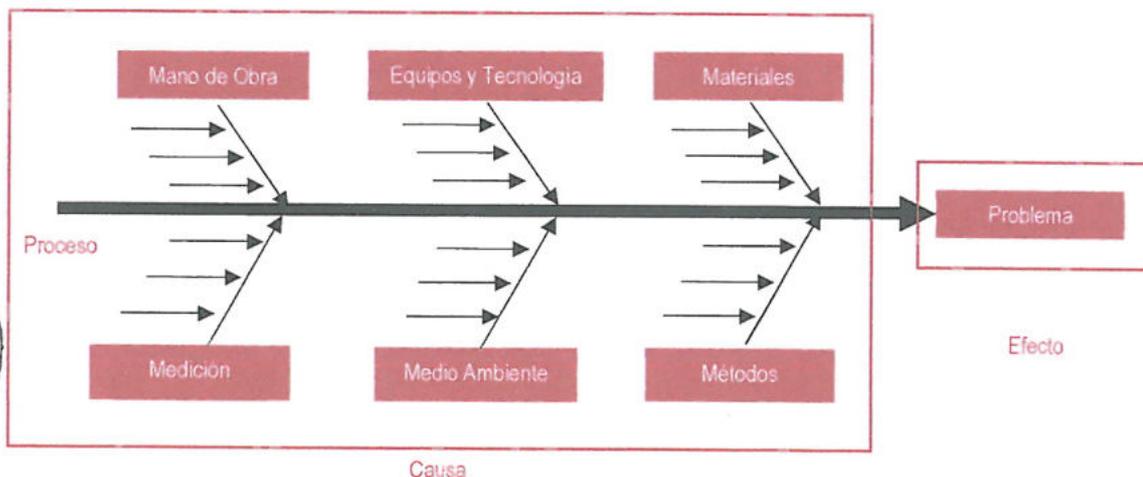
Este tipo de herramienta permite un análisis participativo mediante grupos de mejora o grupos de análisis, que mediante técnicas como por ejemplo la lluvia de ideas, sesiones de creatividad, y otras, facilita un resultado óptimo en el entendimiento de las causas que originan un problema, con lo que puede ser posible la solución del mismo.

Este diagrama permitirá identificar y graficar todas las posibles causas: principales, secundarias y subsidiarias, con el fin de enriquecer su análisis e identificar posibles soluciones.

**¿Cuál es el objetivo?:** Representar de forma ordenada y completa todas las posibles causas que pueden determinar cierto problema (efecto).

**¿Cómo se elabora?:** La elaboración de este diagrama contempla los siguientes pasos: (usar la siguiente plantilla).

Gráfico N°1: Diagrama Causa - Efecto



- 1 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 identificar con precisión las causas y subcausas del problema.

*Nota: El problema/efecto será en base a cada producto priorizado, lo que podría afectar en el cumplimiento de los objetivos de cada producto priorizado.*

- 2 Escribir las causas primarias que afectan al problema. Cada una de estas causas representa a uno de los siguientes factores:

- **La mano de obra involucrada en el proceso:** El recurso humano que participa en la ejecución del proceso. Ejemplos: Falta de conocimiento del personal en relación a sus funciones, falta de entrenamiento, falta de compromiso en el trabajo, falta de alineamiento entre el perfil del puesto y el del trabajador que lo ocupa, alta rotación del personal.

- **Equipos y tecnología:** Hardware y software, equipos, instrumentos, mantenimiento, entre otros, que son utilizados para ejecutar el proceso. Ejemplos: Incumplimiento de mantenimiento programado de impresoras o vehículos, falta de graduación y/o calibración de equipos, insuficiencia de equipos requeridos para el trabajo de oficina o de campo.

- **Los materiales:** Insumos, información, base de datos, entre otros, que ingresan al proceso. Ejemplos: Falta de abastecimiento oportuno, incumplimiento de especificaciones por parte de los proveedores, falta de proveedores en el mercado.

- **La medición de los procesos:** Indicadores sobre calidad, oportunidad, cantidad, entre otros que miden el proceso. Ejemplos: Ausencia de data histórica o criterios de evaluación no estandarizados.

- **El entorno:** Factores externos, tales como el clima, el gobierno, la sociedad, etc. Ejemplo: Altos niveles de temperatura, condiciones ambientales no favorables para el proceso, entre otros.

- **Los métodos del proceso:** Conocimientos, documentos normativos, políticas, manuales, directivas, lineamientos, etc. Ejemplos: Falta de claridad y estandarización respecto a los procedimientos y sus responsables, ejecución de operaciones de trabajo realizadas en función a criterios propios del trabajador, falta de estándares de calidad documentados, falta de procedimientos.

Se debe tomar en cuenta que los factores anteriormente mencionados pueden ser considerados en su totalidad, pueden ser reducidos o se puede incrementar, según la naturaleza del problema.

- 3 Escribir las causas secundarias que afectan a las causas principales sobre una línea (a manera de espina).

- 4 Escribir las causas terciarias que afectan a las secundarias. (opcional)

#### Errores que deben evitarse

Pretender conocer a priori las verdaderas causas del problema, o peor aún, su solución.

Obtener pocas causas.

Expresar las ideas sobre las causas que no tengan relación al problema.



**Ejemplo:** El problema detectado para el producto priorizado "Proyectos de Inversión por Administración Directa" es: Los proyectos de inversión podrían ejecutarse fuera del plazo establecido. A través de una Lluvia de Ideas, se rodea el problema desde los factores que han estado afectando la ejecución de los proyectos de inversión. Para ello se puede utilizar la técnica de los cinco por qué, que consiste en repetirse 5 veces la misma pregunta hasta encontrar varias causas

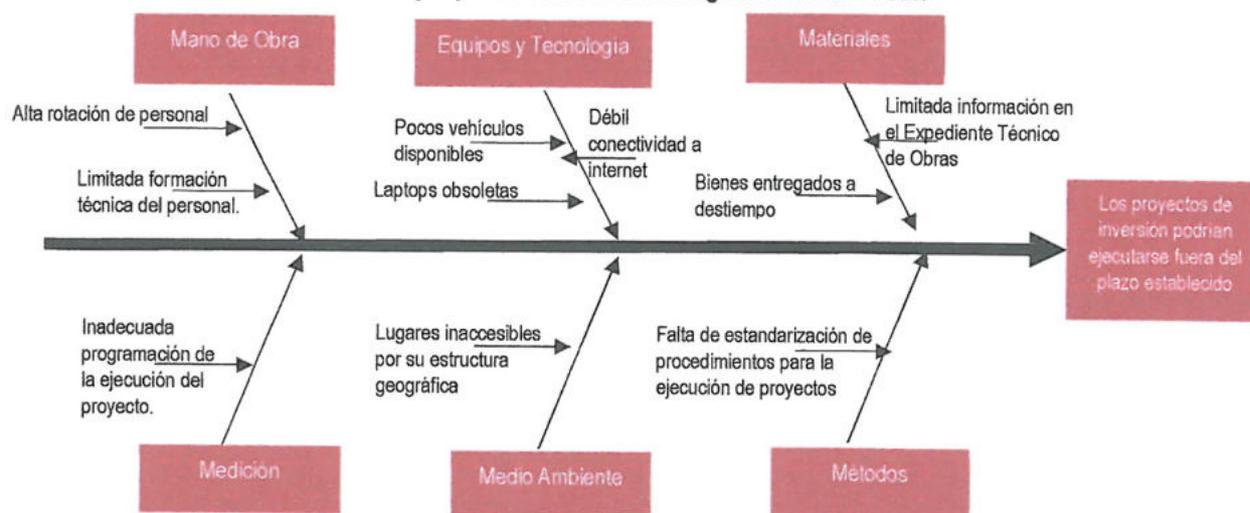
¿Por qué los proyectos de inversión podrían ejecutarse fuera del plazo establecido?

Así tenemos:

**Cuadro N° 3: Ideas para cada factor**

<b>Mano de Obra</b> Respuestas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta rotación de personal.</li> <li>• Limitada formación técnica del personal.</li> </ul>	<b>Equipos y Tecnología</b> Respuestas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pocos vehículos disponibles</li> <li>• Laptops obsoletas</li> <li>• Débil conectividad a internet</li> </ul>
<b>Materiales</b> Respuestas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitada información en el Expediente Técnico de Obras</li> <li>• Bienes entregados a destiempo</li> </ul>	<b>Medición</b> Respuestas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inadecuada programación de la ejecución del proyecto.</li> </ul>
<b>Medio Ambiente</b> Respuestas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugares inaccesibles por su estructura geográfica</li> </ul>	<b>Métodos</b> Respuestas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de estandarización de procedimientos para la ejecución de proyectos</li> </ul>

**Gráfico N°2: Ejemplo de desarrollo de Diagrama Causa - Efecto**



## REGISTRO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

1

Después de haber identificado los riesgos con las técnicas de recopilación de información y con la técnica de diagramación, se debe analizar las siguientes preguntas<sup>8</sup>:

<sup>8</sup> Preguntas en relación al cuestionario de Evaluación de la RC N° 093-2021-CG, que modifica la directiva N°006-2019-CG/INTEG.



- ¿Los riesgos identificados podrían afectar la provisión de los productos en los plazos establecidos de acuerdo a las normas nacionales y regionales?
- ¿Los riesgos identificados podrían generar actos de corrupción (soborno) u otras clases de riesgo de conducta irregular?
- ¿Los riesgos identificados podrían generar fraudes financieros o contables (registros contables y administrativos falsos), sobrecostos o transferencia de recursos para fines distintos al original?
- ¿Los riesgos identificados podrían afectar el cumplimiento de las funciones desarrolladas por los funcionarios y servidores al encontrarse influenciados, inducidos o presionados a efectuar conductas irregulares?
- ¿Los riesgos identificados podrían generar posible influencia de consultores o actores externos en las decisiones de los funcionarios para realizar requerimientos de bienes o servicios?
- ¿Los riesgos identificados podrían generar pagos tardíos (retrasado) a los proveedores?
- ¿Los riesgos identificados podrían generar una nula o deficiente supervisión de la ejecución de las obras públicas por parte del funcionario competente?
- ¿Los riesgos identificados podrían generar favorecimiento a un postor o postulante, dentro de un proceso de contratación?

2

Se procede a llenar la matriz de identificación de riesgos que permite que las entidades lleven el registro de los riesgos detectados, para contar con un inventario de los mismos.

El registro de la Identificación de Riesgos se debe llenar de la siguiente manera:

1. Se escribe el nombre de la UO responsable de la implementación del SCI.
2. Se escribe la fecha en que se realiza el registro de los riesgos.
3. Se escriben los productos priorizados de su dependencia.
4. Se escribe el número del producto priorizado.
5. Se escribe el/los atributos de cada producto priorizado.
6. Se escriben los riesgos identificados para cada producto priorizado que se establecieron previamente mediante las técnicas de recopilación de información y de diagramación, y se usa la palabra *podría* en cada riesgo identificado.
7. Se escribe el tipo de riesgo de acuerdo a la clasificación: estratégico, operativo, financiero, de cumplimiento, de tecnología o de integridad.

Cuadro N° 4: Matriz de Identificación de Riesgos

UO responsable de la implementación del SCI:			
Fecha :			
Productos Priorizados:			
1.			
2.			
N.º de Producto Priorizado	Atributo	Riesgos identificados	Tipo de Riesgo
1			
2			

Fuente: Directiva N°006-2019-CG/INTEG  
Elaboración: Propia



Después de haber realizado el análisis de los riesgos identificados y llenado la Matriz de Identificación de Riesgos, se debe redactar un Acta de Identificación de Riesgos, donde se visualice la Matriz de Identificación de Riesgos, así como mencionar si las preguntas anteriores fueron analizadas con los riesgos identificados y el tipo de técnica de Identificación de Riesgos usada. (Anexo N° 3)

## CONSIDERACIONES FINALES

Una vez llenada y aprobada la Matriz de identificación de Riesgos se procede a *valorar los riesgos* y a *determinar la tolerancia al riesgo*; consecutivamente, se *elabora y aprueba el PAA – Sección Medidas de Control* del Eje Gestión de Riesgos<sup>9</sup>



<sup>9</sup> Directiva N°006-2019-CG/INTEG

## ANEXOS

---

**Anexo N° 1:** FICHA DE ACUERDOS

**Anexo N°2:** EJEMPLO DE FICHA DE ACUERDOS

**Anexo N° 3:** ACTA DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

**Anexo N°4:** EJEMPLO DE ACTA DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS







**ANEXO Nº 2**

**EJEMPLO DE FICHA DE ACUERDOS**

**UO que realiza la implementación del SCI:** Subgerencia de Modernización y Tecnologías de Información – Gobierno Regional de Cusco

**Lugar:** Sala de reuniones de la Subgerencia de Modernización y Tecnologías de la Información **Fecha:** 15/04/2021 **Hora de Inicio:** 09:30 hrs. **Hora de Finalización:** 10:20 hrs

**Tema a tratar:** Entrevista al "Ing. Juan Pérez Pérez" Gerente Regional de Gestión de Proyectos para la identificación de Riesgos, siendo el producto priorizado afin al área que desempeña "Proyectos de inversión por Administración Directa".

**Acuerdos:**

Riesgos identificados en la entrevista para el producto priorizado "Proyectos de inversión por Administración Directa" .:

- Los plazos para la ejecución de proyectos se prolongan por muchos factores.
- La entrega de requerimientos para la ejecución de proyectos se demora más de lo programado.

**Participantes:**

Apellidos y Nombres	DNI	Cargo	Unidad de Organización	Nº de Celular	Firma/Sello
Rios Rios Karla	44889991	Profesional de Planta II	SGMTI	999911991	
Perez Perez Juan	23333339	Gerente Regional	GRGP	988888559	

**ANEXO N° 3**  
**ACTA DE TALLER DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

Siendo las ..... del día ... de ..... de ....., en la sala de reuniones de ....., encargada de la implementación del Sistema de Control interno en la entidad; en el marco de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Directiva para la Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado" y modificatorias, se realiza el taller de Identificación de Riesgos del Plan de Acción Anual del Sistema de Control Interno para el eje de gestión de riesgos con la presencia de funcionarios y servidores directamente relacionados con el producto priorizado por asignación presupuestal: .....

- Tomando en consideración la Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG que modifica la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, el año 2021 nuestra institución prioriza los productos que sumen como mínimo el .....% del presupuesto operacional asociado a productos, en ese sentido habiendo realizado la identificación de presupuesto asignado se ha priorizado dos productos tomando en consideración no solo que representa el .....% del PIM a ..... si no la relevancia y el impacto que tiene para la población.

Producto	Presupuesto	Priorizado	Porcentaje (aproximado)

- En ese sentido, se ha identificado riesgos, utilizando las técnicas de recopilación de información y de Diagramación como: .....

Dichas técnicas se muestran en las Fichas de Acuerdos en el adjunto presente, los riesgos identificados en dichas técnicas de recopilación de información y diagramación fueron revaluados, y se analizó los siguientes puntos:

- La probabilidad de que los Riesgos identificados afecten la provisión de los productos en los plazos y establecidos de acuerdo a las normas nacionales y de la entidad.
- La probabilidad de que los riesgos identificados generen actos de corrupción (soborno) u otras clases de riesgo de conducta irregular.
- La probabilidad de que se generen fraudes financieros o contables, sobrecostos o transferencia de recurso para fines distintos al original.
- La probabilidad de que se afecte el cumplimiento de las funciones desarrolladas por los funcionarios y servidores al encontrarse influenciados, inducidos o presionados a efectuar conductas irregulares.
- La posibilidad de que consultores o actores externos influyeran en las decisiones de los funcionarios para realizar requerimientos de bienes y servicios.
- La probabilidad de que se generen pagos tardíos a los proveedores.
- Si existe una nula o deficiente supervisión de la ejecución de las obras públicas por parte del funcionario competente.
- La probabilidad del favorecimiento de un postor o postulante dentro de un proceso de contratación.

Por lo que se procedió a llenar la siguiente Matriz de Registro de Identificación de Riesgos (Cuadro N° 2):



Cuadro N° 4: Matriz de Identificación de Riesgos

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS			
UO que realiza la implementación del SCI:			
Fecha :			
Productos Priorizados:			
1.			
2.			
N.º de Producto Priorizado	Atributo	Riesgos identificados	Tipo de Riesgo
1			
2			

Por lo tanto, en señal de conformidad y aceptación se firma la presente acta.



## ANEXO N°4

### EJEMPLO DE ACTA DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Siendo las 9:30 a.m. del día 30 de abril de 2021, en la sala de reuniones de la Subgerencia de Modernización y Tecnologías de la Información, unidad orgánica encargada de la implementación del Sistema de Control interno en la entidad; en el marco de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Directiva para la Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado" y modificatorias, se realiza el taller de Identificación de Riesgos del Plan de Acción Anual del Sistema de Control Interno para el eje de gestión de riesgos con la presencia de funcionarios y servidores directamente relacionados con el producto priorizado por asignación presupuestal: Proyectos de Inversión por Administración Directa.

1. Tomando en consideración la Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG que modifica la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, el año 2021 nuestra institución prioriza los productos que sumen como mínimo el 50% del presupuesto operacional asociado a productos, en ese sentido habiendo realizado la identificación de presupuesto asignado se ha priorizado tres productos tomando en consideración no solo que representa el 52.38% del PIM a marzo si no la relevancia y el impacto que tiene para la población.

Producto	Presupuesto	Priorizado	Porcentaje (aproximado)
Actividades de mantenimiento de infraestructura pública básica y vial	10013965	SI	4.94
Proyectos de inversión por administración directa	130997979	SI	47.44
Proyectos de inversión por administración indirecta	64237203	NO	19.83
Otras actividades	9154805	NO	2.83
PROCOMPITE	6760505	NO	2.09
Otros productos	1110706	NO	0.34

2. En ese sentido, se ha identificado riesgos, utilizando las técnicas de recopilación de información y de diagramación como:
  - Lluvia de ideas.
  - Cuestionario.
  - Diagrama de Ishikawa.

Dichas técnicas se muestran en las Fichas de Acuerdos en el adjunto presente, los riesgos identificados en dichas técnicas de recopilación de información y Diagramación fueron revaluados, y se analizó los siguientes puntos:

- La probabilidad de que los Riesgos identificados afecten la provisión de los productos en los plazos y establecidos de acuerdo a las normas nacionales y de la entidad.
- La probabilidad de que los riesgos identificados generen actos de corrupción (soborno) u otras clases de riesgo de conducta irregular.
- La probabilidad de que se generen fraudes financieros o contables, sobrecostos o transferencia de recurso para fines distintos al original.
- La probabilidad de que se afecte el cumplimiento de las funciones desarrolladas por los funcionarios y servidores al encontrarse influenciados, inducidos o presionados a efectuar conductas irregulares.
- La posibilidad de que consultores o actores externos influyan en las decisiones de los funcionarios para realizar requerimientos de bienes y servicios.
- La probabilidad de que se generen pagos tardíos a los proveedores.



- Si existe una nula o deficiente supervisión de la ejecución de las obras públicas por parte del funcionario competente.
- La probabilidad del favorecimiento de un postor o postulante dentro de un proceso de contratación.

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS			
Subgerencia de Modernización y Tecnologías de la Información - Gobierno Regional de Cusco			
Fecha : 30/04/2021			
Productos Priorizados:			
1. Proyectos de inversión por Administración Directa.			
2. Actividades de Mantenimiento de Infraestructura Pública, básica y Vial.			
N.º de Producto Priorizado	Atributo	Riesgos identificados	Tipo de Riesgo
1	Ejecución eficiente dentro de los plazos programados, donde se cumplan los objetivos del proyecto y se utilice eficientemente los recursos, para no gastar más de lo programado.	Los proyectos de inversión podrían ejecutarse fuera del plazo establecido en el Expediente Técnico	Riesgo de cumplimiento
		Los expedientes técnicos podrían no contemplar riesgos asociados a la ejecución ni ser compatible con el plazo.	Riesgo Operativo
		La liquidación de inversiones ejecutadas por Administración directa podría realizarse de manera inoportuna.	Riesgo Financiero
2	El Mantenimiento del Gobierno Regional de Cusco se realiza de manera oportuna, en los plazos establecidos.	Los procedimientos podrían no establecidos al realizar un mantenimiento en el Gobierno Regional de Cusco.	Riesgo operativo
		Tipos de mantenimiento podrían no estar establecidos por categorías de priorización.	

Por lo tanto, en señal de conformidad y aceptación se firma la presente acta.



## GLOSARIO DE TÉRMINOS

---

### **Causa**

Son los medios, circunstancias y agentes que generan los riesgos.

### **Control Interno**

Conforme al COSO, es un proceso efectuado por el, los funcionarios, los responsables de los Procesos y demás personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto al logro de los objetivos relacionados con efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento con leyes y regulaciones aplicables.

### **Control Preventivo**

Corresponde a la primera barrera de seguridad que se establece para minimizar el riesgo, su diseño y aplicación debe hacerse con asocio a otro tipo de controles, porque no son suficientes por sí mismos. Requieren de un mantenimiento periódico para conservar su eficacia, como es el caso de las capacitaciones al personal de atención al público, dirigido a motivar y mejorar el servicio.

### **Control Detectivo**

Corresponde a la segunda barrera de seguridad para detectar e informar los eventos negativos. Constituyen una alarma que se activa cuando se descubre una situación anormal, en el momento de su ocurrencia o posteriormente. Sirven para supervisar la Ejecución de un proceso y en algunos casos para verificar la eficacia de los controles preventivos. Un ejemplo de ello son las Auditorías.

### **COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway)**

Es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude.

### **Entidad**

Corresponde al Pliego, unidades operativas y órganos desconcentrados del Gobierno Regional de Cusco que implementan el SCI.



## BIBLIOGRAFÍA

---

1. Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III Manual del Participante Autor: C. P. Rafael González Martínez, setiembre 2018.
2. Marco Conceptual del Control Interno – Contraloría General de la República, 2014.

