"Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"

Lima, 10 de Enero del 2019

RESOLUCION JEFATURAL N° 000025-2019-JN/ONPE

VISTOS: El Informe N° 000115-2018-GGC/ONPE, de la Gerencia de Gestión de la Calidad; y, el Informe N° 000011-2019-GAJ/ONPE, de la Gerencia de Asesoría Jurídica; y

CONSIDERANDO:

La Oficina Nacional de Procesos Electorales (en adelante ONPE), es un organismo constitucionalmente autónomo, que cuenta con personería jurídica de derecho público interno y goza de atribuciones en materia técnica, administrativa, económica y financiera, constituyendo la autoridad máxima en la organización y ejecución en los procesos electorales, de referéndum u otras consultas populares, de conformidad con el artículo 1 de la Ley N° 26487, Ley Orgánica de la Oficina Nacional de Procesos Electorales;

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública aprobada mediante Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, conforma el principal instrumento orientador de la modernización de la gestión pública en el Perú, que estableció la visión, los principios y lineamientos para una actuación coherente y eficaz del sector público, al servicio de los ciudadanos y el desarrollo del país. Asimismo, tiene como objetivo, general: Orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacten positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país;

La Política Nacional para la Calidad, aprobada por Decreto Supremo N° 046-2014-PCM tiene como objetivo general de la Política Nacional de Calidad contribuir a la mejora de la competitividad de la producción y comercialización de bienes y/o servicios, coadyuvando a que las personas tengan una mejor calidad de vida y al desarrollo sostenible, a través de la orientación y articulación de acciones vinculadas al desarrollo, promoción y demostración de la calidad; teniendo como eje de política, el fortalecimiento institucional, y como lineamiento estratégico, el establecer un marco normativo e institucional que promueva la competitividad del país, a través de la consolidación de los actores de la infraestructura de la calidad, entre otros;

En este sentido, la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG aprobó la Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado, que tiene como objetivo orientar el desarrollo de las actividades para la aplicación del modelo de implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado de los tres niveles de gobierno, a fin de fortalecer el Control Interno para el eficiente, transparente y adecuado ejercicio de la función pública en el uso de los recursos del Estado;

De acuerdo a lo establecido en las normas precedentes, mediante el Informe de vistos, la Gerencia de Gestión de la Calidad solicitó la aprobación de la Directiva "Gestión de Riesgos Institucionales", con código: DI01-GGC/GC, Versión 01, la misma que ha sido actualizada en el marco de la mejora continua, teniendo como objetivo establecer lineamientos generales para gestionar los riesgos institucionales uniformizando los criterios a ser adoptados por los órganos de la ONPE y constituir un

instrumento de consulta para los responsables de los sistemas de gestión a fin de desarrollar, implementar, mantener y mejorar continuamente sus procesos;

De conformidad con el literal t) del artículo 11 del Reglamento de Organización y Funciones, aprobado por Resolución Jefatural N° 063-2014-J/ONPE y sus modificatorias;

Con el visado de la Gerencia de Gestión de la Calidad, Secretaría General y la Gerencia de Asesoría Jurídica;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - Aprobar la Directiva DI01-GGC/GC de "Gestión de Riesgos Institucionales", versión 01, que como anexo forma parte de la presente resolución.

ARTÍCULO SEGUNDO. - Dejar sin efecto la Resolución Jefatural N° 036-2015-J/ONPE que aprobó la Directiva de "Gestión de Riesgos de Procesos y Proyectos Institucionales" versión 00.

ARTÍCULO TERCERO. - Disponer la publicación de la presente resolución y su anexo en el portal institucional www.onpe.gob.pe y en el Portal de Transparencia de la ONPE, en el plazo de tres (3) días de su emisión.

Regístrese y comuníquese.

MANUEL FRANCISCO COX GANOZA
Jefe (i)
Oficina Nacional de Procesos Electorales

MCG/jcm/gpa/bbf

GERENCIA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

GESTIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES

DIRECTIVA

Elaborado por:	Revisado por:
Firma Digital Firmado digitalmente por CHUMBE GUTIERREZ Guillermo Alexander FAU 20291973851 soft Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 28.12.2018 13:18:04 -05:00 Especialista en Modernización, Gestión de Calidad y Procesos	Firma Digital Firmado digitalmente por VALERA GARCIA Paulo Enrique FAU 20291973851 soft Motivo: Doy V° B° Fecha: 28.12.2018 19:12:41 -05:00 Gerente de Gestión de la Calidad
Firma Digital Firmado digitalmente por DE LA CRUZ RODRIGUEZ Vanessa Delfina FAU 20291973851 soft Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 28.12.2018 15:07:54 -05:00 Especialista de Gestión de la Calidad y Gestión por Procesos	
Firma Digital Firmado digitalmente por MARTINEZ ESPINOZA Edgar Faustino FAU 20291973851 soft Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 28.12.2018 15:23:35 -05:00 Especialista en Seguridad de la Información	

Código : DI01-GGC/GC
Versión : 01

INDICE

1. OBJETIVO

Establecer lineamientos generales para gestionar los riesgos institucionales uniformizando los criterios a ser adoptados por los órganos de la ONPE.

2. ALCANCE

Es de aplicación a todos los órganos de la ONPE, comités y/o equipos de trabajo que apliquen el enfoque de riesgos en sus actividades.

3. BASE NORMATIVA

3.1. Decreto Supremo N° 004-2013-PCM que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
3.2. Resolución de Contraloría Nº 458-2008-CG que aprueba la Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado.
3.3. Norma Internacional ISO 9001
3.4. Norma Internacional ISO 31000
3.5. Norma Internacional ISO/IEC 27001
3.6. Norma Internacional ISO 37001

Nota: Los documentos mencionados son los vigentes incluyendo sus modificatorias.

4. REFERENCIAS

4.1. PR05-GGC/GC: Gestión de riesgos

Nota: Los documentos mencionados son los vigentes incluyendo sus modificatorias.

5. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

5.1. **Definiciones:**

N°	Término	Definición
1	Gestión de riesgos	Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo al riesgo a nivel institucional de manera que se promueva una actitud ante el riesgo que implique valorar el riesgo y eventualmente buscarlo, retenerlo, tomarlo o rechazarlo.
2	Gestor de riesgos	Personal asignado por la Gerencia responsable del proceso o proyecto para efectuar la identificación, el análisis, evaluación y seguimiento a la implementación de las acciones de tratamiento de los riesgos, en coordinación con la Gerencia de Gestión de la Calidad.
3	Impacto (consecuencia)	Resultado de un suceso que afecta a los objetivos.
4	Interesados (partes interesadas)	Persona o entidad que puede afectar, ser afectada o percibir que está afectada por una decisión o actividad.
5	Inventario de riesgos	Es la integración de los formatos FM09-GGC/GC y las evidencias de la aplicación de los Planes de Riesgos de Desastres.

N°	Término	Definición
6	Opciones de tratamiento de riesgos	El tratamiento del riesgo o respuesta al riesgo, es un proceso destinado a modificar el riesgo. Las opciones o estrategias de tratamiento o respuesta a los riesgos son: a) Evitar el riesgo: Esta estrategia consiste en no iniciar o no continuar con la actividad que motiva el riesgo, por ejemplo, aislar los objetivos del proyecto, cambiar el objetivo que se encuentra amenazado, reducir el alcance del proyecto, entre otros. b) Mitigar el riesgo: Esta estrategia consiste en actuar para reducir la probabilidad de ocurrencia o el impacto de un riesgo. c) Compartir el riesgo con otras partes: Consiste en trasladar el impacto o consecuencia de un riesgo a un tercero, junto con la responsabilidad de la respuesta. El trasladar o compartir el riesgo no implica que se deje de ser propietario del riesgo. Trasladar el riesgo puede implicar, por ejemplo, el pago de una prima. d) Retener el riesgo (Aceptar): Consiste en reconocer y asumir las consecuencias del riesgo sin tomar medida alguna, a menos que el riesgo se materialice. Cada una de estas estrategias, deben seleccionarse en función a la probabilidad y el impacto del riesgo sobre los objetivos generales del proyecto.
7	Probabilidad	Posibilidad de que algún hecho se produzca.
8	Proceso	Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Los procesos pueden clasificarse en tres tipos: ▪ Proceso Operativo: Proceso que permite generar el producto/servicio que se entrega al cliente. ▪ Proceso Estratégico: Proceso destinado a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. ▪ Proceso de Soporte: Proceso que abarca las actividades necesarias para el correcto funcionamiento de los procesos operativos.
9	Propietario del riesgo	Es el órgano responsable de la gestión, seguimiento y control del riesgo asignado, así como la implementación de las acciones definidas en el plan de tratamiento.
10	Riesgo	Efecto de la incertidumbre sobre el logro de los objetivos. El riesgo se puede expresar también en términos de combinación de las consecuencias de un suceso (incluyendo los cambios en las circunstancias) y de su probabilidad de ocurrencia.
11	Riesgo residual	Riesgo remanente como resultado del tratamiento del riesgo.

5.2. **Abreviaturas:**

N°	Término	Abreviatura
1	Gerencia de Gestión de la Calidad	GGC
2	Jefatura Nacional	JN
3	Oficina Nacional de Procesos Electorales	ONPE
4	Oficina de Seguridad y Defensa Nacional	OSDN

6. NORMAS GENERALES

6.1. La Gestión de riesgos es un proceso transversal e integrado a las actividades de la ONPE. Esta gestión se debe realizar en primera instancia, durante la planificación de las actividades de los procesos y/o proyectos institucionales y en las de revisión de estas. El órgano dueño del proceso y/o proyecto debe liderar la gestión de riesgos que le aplique. Para el caso de proyectos institucionales deber ser gestionado por el líder del proyecto.

6.2. Política de Gestión de Riesgos

"Como parte de la orientación de la ONPE para el logro de sus objetivos institucionales implementa la Gestión de Riesgos y fomenta el desarrollo de una visión preventiva que apoye a la gestión institucional y a sus procesos dentro de marcos estratégicos y operacionales facilitando el entendimiento en todos los niveles de la organización y sus sedes a nivel nacional.

La Alta Dirección tiene el compromiso de establecer, promover y poner en práctica la metodología de la gestión del riesgo, revisar y mejorar esta política dentro del marco normativo de control, mejoramiento continuo y como respuesta a posibles sucesos internos, externos o cambios de las circunstancias en los que se desenvuelve la institución. Así como tener disponibles los recursos necesarios y las responsabilidades definidas en materia de gestión de riesgos".

6.3. Objetivos de Gestión de Riesgos:

- Impulsar la aplicación de la gestión de riesgos en los procesos de la ONPE.
- Concientizar a los servidores en la Gestión de Riesgos.
- Desarrollar mejoras a los procesos con el fin de reducir los riesgos.

6.4. Los responsables del proceso serán encargados de identificar, evaluar y efectuar el plan de tratamiento de los riesgos en coordinación con los interesados (otras gerencias), el gestor de riesgos y la Gerencia de Gestión de la Calidad. Esta actividad se debe realizar por lo menos una vez al año o cuando existan cambios significativos en las actividades del proceso, cambios en el entorno (interno o externo) que afecten las operaciones o se implementen nuevas tecnologías o métodos de trabajo.

6.5. Para el caso de proyectos, corresponde al titular de cada órgano dueño de proceso en la etapa de planificación del proyecto, las acciones necesarias para identificar, evaluar y efectuar el tratamiento de los riesgos en los proyectos que lidera su gerencia, en coordinación con los interesados y la Gerencia de Gestión de la Calidad.

6.6. El titular de cada órgano deberá designar a un Gestor de Riesgos asignándole los roles y responsabilidades relativas a gestión de riesgos en los procesos y proyectos.

6.7. Categoría y clasificación de los riesgos: Para una mejor de identificación, los riesgos se clasifican en dos grandes categorías:

- Riesgos Positivos: Son aquellas situaciones o condiciones que generan oportunidades de mejora a los procesos o proyectos de la entidad.

- Riesgos Negativos: Son aquellas situaciones o condiciones que generan alteraciones adversas al desarrollo de los procesos o proyectos de la entidad.

En general, tanto los riesgos positivos o negativos se pueden diversificar en la siguiente clasificación de riesgos:

- 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.

- Imagen: Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución

- Operativo: Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad (deficiencias) de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias. Dentro de estos riesgos se encuentran los riesgos relacionados a la seguridad de la información que impactan en la Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad de la información.

- Cumplimiento: Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

- Financiero: Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluyen: la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes patrimoniales.

- Ambientales: Están relacionadas a dos causas básicas: naturales o sociales. En el primer grupo podemos mencionar elementos como la temperatura, la altitud, fallas geológicas, desastres naturales, entre otros. En el segundo grupo, cuestiones como los niveles de violencia y la desigualdad. Son riesgos que no dependen de las empresas y que, por tanto, su gestión requiere planes preventivos más eficaces.

- Tecnológico: Están relacionados con la capacidad tecnológica de la Entidad para satisfacer sus necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión.

- Corrupción: Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

6.8. Con respecto al tratamiento de los riesgos, los planes de riesgos forman parte del FM09-GGC/GC Matriz de Riesgos y son desarrollados por cada responsable de proceso con el seguimiento del gestor de riesgo. Para el caso de los riesgos procedentes de la ocurrencia de desastres naturales, estos son gestionados a través de los Planes de Gestión de riesgos de Desastres generados por la OSDN. El consolidado de estos planes y sus evidencias forman parte del inventario de riesgos de la entidad.

7. MECÁNICA OPERATIVA

7.1. Las etapas definidas para la Gestión de los riesgos en la ONPE son las siguientes:

Etapa 1: Análisis y conocimiento del contexto
Etapa 2: Identificación de riesgos
Etapa 3: Análisis y evaluación de riesgos
Etapa 4: Tratamiento de riesgos
Etapa 5: Monitoreo y revisión.
Etapa 6: Evaluación del riesgo residual.

7.1.1. Etapa 1: Análisis y conocimiento del contexto

El análisis comprende una serie de factores internos y externos que pueden generar situaciones de riesgos conocido como debilidades (factor de riesgo interno) y amenazas (factores de riesgo externo), los cuales se convertirán más adelante en las posibles causas generadoras del riesgo.

El análisis de los factores externos se lleva a cabo a partir del conocimiento de situaciones del entorno de la institución, tanto de carácter social, económico, cultural, de orden público, político, legal o tecnológico. En tanto, los factores internos parten del entendimiento actual de la institución respecto principalmente con la estructura y cultura organizacional, el modelo operativo, cumplimiento de planes, programas y proyectos, los sistemas de información, los procesos y procedimientos, los recursos humanos y económicos.

El análisis lo debe realizar el Gestor del riesgo considerando los factores internos y externos del proceso. Se puede emplear herramientas como el FODA.

7.1.2. Etapa 2: Identificación de Riesgos

Los responsables del proceso con el gestor de riesgos identificarán los riesgos que pudieran afectar los objetivos y/o estrategias definidas por el área.

Esta fase permite hacer un inventario de los riesgos, definiendo en primera instancia las causas o factores de riesgo, tanto internos como externos. Asimismo, se considerarán los riesgos históricos de los años anteriores como nueva identificación para volver a evaluarlos.

El registro contiene información relacionada a:

- Fecha de registro.
- Nombre del proceso de nivel 1
- Objetivos del sub proceso
- Descripción de la actividad del proceso donde se identifique el riesgo
- Tipo de riesgo
- Descripción del Riesgo
- Propietario del riesgo
- Clasificación del riesgo
- Causas (Factores internos /Factores externos)
- Efectos / Consecuencias
- Controles existentes.

7.1.3. Etapa 3: Análisis y Evaluación de Riesgos

En esta fase se analizan y evalúan los riesgos, bajo los parámetros de impacto y probabilidad considerando si existen controles actuales o no.
La evaluación del riesgo se determina del producto del impacto por probabilidad para obtener el nivel de riesgo.

EVALUACIÓN = Impacto x Probabilidad

7.1.4. Etapa 4: Tratamiento de riesgos

Las opciones para el manejo de riesgos se presentan a continuación, y pueden considerarse de forma individual, interrelacionada o en conjunto como medidas directas para abordar los riesgos.

Evitar: Tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se genera cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. Por ejemplo: el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.

Reducir: Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Por ejemplo: a través de la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.

Transferir o compartir: Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones o dependencias, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido.

Asumir: Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso, el líder del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo. No aplica para los riesgos de corrupción.

7.1.5. Etapa 5: Monitoreo y Revisión

El monitoreo y la revisión es una etapa esencial e integral en el proceso de gestión de riesgo. Los gestores de riesgos en conjunto con los responsables del proceso deben monitorear y revisar periódicamente los riesgos. Su importancia radica en la necesidad de monitorear permanentemente la gestión del riesgo y la efectividad de los controles establecidos.

7.1.6. Etapa 6: Evaluación del riesgo residual

Los Gestores de riesgo realizan la evaluación del riesgo residual una vez implementado los controles propuestos del plan de tratamiento, con el fin de saber qué riesgo es el remanente.

7.2. El detalle de cada una de las fases se establece en el procedimiento PR05-GGC/GC: Gestión de riesgos vigente.

8. CUADRO DE CONTROL DE CAMBIOS

Versión anterior	Fecha de aprobación	Sección/Ítem	Categoría N: Nuevo M: Modificado E: Eliminado	Cambios realizados con respecto a la versión anterior
00	04/02/2015	Título	M	Se actualiza a "Gestión de riesgos institucionales"
00	04/02/2015	1. Objetivo	M	Se hace la precisión de uniformizar criterios para emplearse en la entidad.
00	04/02/2015	2. Alcance	M	Se incorpora a los comités y equipos de trabajo que apliquen el enfoque de riesgos en sus actividades.
00	04/02/2015	3. Base Normativa	N	Se incorporan los normas ISO 9001, ISO 31000, ISO/IEC 27001 e ISO 37001
00	04/02/2015	5.1. Definiciones	N	Se ha incluido "gestión de riesgos"
00	04/02/2015	5.2. Abreviaturas	N	Se incluyeron abreviaturas.
00	04/02/2015	6. Normas Generales	M	Se incluye la política de riesgos y objetivos se aclaran lineamientos de aplicación transversal.
00	04/02/2015	6. Normas Generales	M	Se incluyen la clasificación de los riesgos
00	04/02/2015	6. Normas Generales	M	Se incluyó sobre los riesgos procedentes de la ocurrencia de desastres naturales.
00	04/02/2015	7. Mecánica Operativa	M	Se mencionan y desarrollan las 6 etapas de la Gestión de Riesgos a ser aplicadas en la ONPE.