



CUT: 161693-2018

RESOLUCIÓN JEFATURAL N° 377 -2018-ANA

Lima, 28 DIC. 2018

VISTO:

El Informe N° 176-2018-ANA-OPP/UPM, de fecha 27 de diciembre del 2018, mediante el cual la Oficina de Planeamiento y Presupuesto presenta para su aprobación la documentación del Componente II Evaluación de Riesgos, del Plan de Trabajo 2018 para implementar el Sistema de Control Interno (SCI).

CONSIDERANDO:

Que, la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N°30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año 2016, establece la obligación en todas entidades de los tres niveles de gobierno, de implementar un Sistema de Control Interno (SCI), con el objetivo de enfrentar los riesgos y dar seguridad razonable de que alcancen los objetivos institucionales;

Que, de acuerdo a establecido en el numeral 7.2.3 Etapa III, Actividad 6, de la Directiva N°013-2016-CG/GPROD, "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado", aprobada por Resolución de Contraloría N°149-2016-CG, el Plan de Trabajo para el cierre de brechas, es elaborado por el Comité de Control Interno y aprobado por el Titular de la entidad a fin de que disponga su implementación, en los plazos establecidos y asigna los recursos necesarios;

Que, mediante la Resolución Jefatural N° 141-2018-ANA se aprobó el Plan de Trabajo 2018 para implementar el SCI de la ANA, en el cual se considera el Componente II: Evaluación de Riesgos;

Que, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto por disposición de la Gerencia General ha elaborado y presentado la documentación concerniente al Componente II: Evaluación de Riesgos, siguiente: i) Metodología para la Identificación, Valoración y Respuesta a los Riesgos Operativos de la ANA, ii) Política de Riesgos Operativos de la ANA, y iii) Plan de Administración y Gestión de Riesgos Operativos de la ANA 2019 (incluye matriz de riesgos priorizados);

Con los vistos de la Oficina de Asesoría Jurídica, Oficina de Planeamiento y Presupuesto y de la Gerencia General; y en uso de las facultades conferidas en el inciso h) del artículo 12° del Reglamento de Organización y Funciones de la ANA, aprobado por Decreto Supremo N° 018-2017-MINAGRI;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Aprobar la documentación del Componente II: Evaluación de Riesgos, del Plan de Trabajo 2018 para implementar el Sistema de Control Interno (SCI) en la Autoridad Nacional del Agua: i) Metodología para la Identificación, Valoración y Respuesta a los Riesgos

Operativos de la ANA, ii) Política de Riesgos Operativos de la ANA, y iii) Plan de Administración y Gestión de Riesgos Operativos de la ANA 2019 (incluye matriz de riesgos priorizados), los mismos que como Anexo forma parte de la presente Resolución.

Artículo 2°.- El seguimiento de la implementación y aplicación de los documentos aprobados en el artículo precedente es responsabilidad del Comité de Control Interno de la ANA, dando cuenta de su cumplimiento.

Artículo 3°.- Disponer la publicación de la presente Resolución en el Portal Institucional de la Autoridad Nacional del Agua ([/www.ana.gob.pe](http://www.ana.gob.pe)), al día siguiente de su emisión.

Regístrese, comuníquese y publíquese.



WALTER OBANDO LICERA

Jefe

Autoridad Nacional del Agua





CUT: 161693-2018

RESOLUCIÓN JEFATURAL N° 377 -2018-ANA

Lima, 28 DIC. 2018

VISTO:

El Informe N° 176-2018-ANA-OPP/UPM, de fecha 27 de diciembre del 2018, mediante el cual la Oficina de Planeamiento y Presupuesto presenta para su aprobación la documentación del Componente II Evaluación de Riesgos, del Plan de Trabajo 2018 para implementar el Sistema de Control Interno (SCI).

CONSIDERANDO:

Que, la Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley N°30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año 2016, establece la obligación en todas las entidades de los tres niveles de gobierno, de implementar un Sistema de Control Interno (SCI), con el objetivo de enfrentar los riesgos y dar seguridad razonable de que alcancen los objetivos institucionales;

Que, de acuerdo a establecido en el numeral 7.2.3 Etapa III, Actividad 6, de la Directiva N°013-2016-CG/GPROD, "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado", aprobada por Resolución de Contraloría N°149-2016-CG, el Plan de Trabajo para el cierre de brechas, es elaborado por el Comité de Control Interno y aprobado por el Titular de la entidad a fin de que disponga su implementación, en los plazos establecidos y asigna los recursos necesarios;

Que, mediante la Resolución Jefatural N° 141-2018-ANA se aprobó el Plan de Trabajo 2018 para implementar el SCI de la ANA, en el cual se considera el Componente II: Evaluación de Riesgos;

Que, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto por disposición de la Gerencia General ha elaborado y presentado la documentación concerniente al Componente II: Evaluación de Riesgos, siguiente: i) Metodología para la Identificación, Valoración y Respuesta a los Riesgos Operativos de la ANA, ii) Política de Riesgos Operativos de la ANA, y iii) Plan de Administración y Gestión de Riesgos Operativos de la ANA 2019 (incluye matriz de riesgos priorizados);

Con los vistos de la Oficina de Asesoría Jurídica, Oficina de Planeamiento y Presupuesto y de la Gerencia General; y en uso de las facultades conferidas en el inciso h) del artículo 12° del Reglamento de Organización y Funciones de la ANA, aprobado por Decreto Supremo N° 018-2017-MINAGRI;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Aprobar la documentación del Componente II: Evaluación de Riesgos, del Plan de Trabajo 2018 para implementar el Sistema de Control Interno (SCI) en la Autoridad Nacional del Agua: i) Metodología para la Identificación, Valoración y Respuesta a los Riesgos



Operativos de la ANA, ii) Política de Riesgos Operativos de la ANA, y iii) Plan de Administración y Gestión de Riesgos Operativos de la ANA 2019 (incluye matriz de riesgos priorizados), los mismos que como Anexo forma parte de la presente Resolución.



Artículo 2°.- El seguimiento de la implementación y aplicación de los documentos aprobados en el artículo precedente es responsabilidad del Comité de Control Interno de la ANA, dando cuenta de su cumplimiento.

Artículo 3°.- Disponer la publicación de la presente Resolución en el Portal Institucional de la Autoridad Nacional del Agua ([/www.ana.gob.pe](http://www.ana.gob.pe)), al día siguiente de su emisión.



Regístrese, comuníquese y publíquese.



WALTER OBANDO LICERA

Jefe

Autoridad Nacional del Agua

AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA

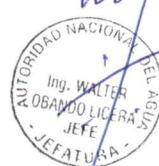
SISTEMA DE CONTROL INTERNO – GESTIÓN DE RIESGOS

INVENTARIO DE RIESGOS



AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
SISTEMA DE CONTROL INTERNO - GESTION DE RIESGOS

INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	PROCESOS NIVEL 0	
Cantidad	Código	Macroproceso / Riesgo
6	E01	Planificar los recursos Hidricos.
5	E02	Gestionar la Planificación Institucional
3	E03	Gestionar la Mejora Continua de la organización
6	M01	Evaluar los Recursos Hidricos
4	M02	Administrar y brindar seguridad jurídica de los Recursos Hidricos
5	S01	Gestionar la planificación y programación presupuestal y Logística
15	S02	Gestionar la administración institucional.
11	S03	Gestionar las TICs
5	S04	Realizar la Gestión Legal Institucional
2	S05	Gestionar la Comunicación Institucional
6	S06	Gestionar los Recursos Humanos
68	TOTAL	



AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA

SISTEMA DE CONTROL INTERNO - GESTION DE RIESGOS

INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Planificar los recursos Hídricos.	
N° Orden	Código	Riesgo
1	E01	La no articulación con los actores de la Gestión Integrada de los Recursos Hídricos
2		La no retención de profesionales especializados
3		La no renovación de equipos de cómputos (software y hardware)
4		Inadecuada coordinación entre la parte técnica y parte administrativa (presupuesto y planificación, transferencia de recursos, cretificación presupuestal)
5		La parte técnica no elabora los TdR's, en los plazos correspondientes (a fin de que el documento tenga consistencia y calidad).
6		Entrega de Información no confiable por parte de los Organos Desconcentrados.

INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar la Planificación Institucional	
N° Orden	Código	Riesgo
1	E02	Que exista demora en la presentación de propuestas por parte de los órganos y proyectos de la institución.
2		Que exista mala definición de los indicadores de productos (Personas encargadas de elaborar propuestas, no manejan la construcción de indicadores).
3		Que exista escasez de recursos necesarios (personal, financiero y logístico).
4		Que exista demora en la presentación de informes por parte de los órganos y proyecto de la institución.
5		Que exista un reducido número de especialistas.

INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar la Mejora Continua de la organización	
N° Orden	Código	Riesgo
1	E03	Que falten los recursos necesarios (personal, financiero y logístico).
2		Que los Órganos de la Entidad no establezcan medidas correctivas para mejorar su Desempeño Institucional como resultado del las mediciones de desempeño institucional.
3		Que los convenios de Cooperación no tengan los resultados previstos



INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Evaluar los Recursos Hídricos	
N° Orden	Código	Riesgo
1	M01	Alteración de datos
2		Perdida de la Información, data histórica y de los activos
3		Incumplimiento con la Política y controles
4		Incumplimiento de plazos y/o calidad del servicio
5		Poca información base para la elaboración de los Estudios sobre recursos Hídricos
6		Inadecuada evaluación de vertimientos y RAVR

INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Administrar y brindar seguridad jurídica de los Recursos Hídricos	
N° Orden	Código	Riesgo
1	M02	Que, las ALA no cumplan con los lineamientos para la supervisión y fiscalización de las Juntas de Usuarios
2		Carecer de formas alternativas de asignación de volúmenes para la generación de recibos de retribución económica, para casos en los que los usuarios no reporten los volúmenes utilizados.
3		Recibir de la ALA reportes de volúmenes de agua utilizados de personas que no cuentan con derecho de uso de agua o que no se tenga información de derechos de uso de agua en el RADA, no pudiéndose validar la información de volúmenes de agua
4		Que las Administraciones Locales de Agua no remitan información en los plazos establecidos (volumenes de agua captados y distribuidos)

INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar la planificación y programación presupuestal y Logística	
N° Orden	Código	Riesgo
1	S01	Se podrían encontrar diferencias en las notas de modificación presupuestal respecto a la información recogida por el MEF.
2		Retraso por habilitación de los aplicativos, los mismos que se utilizan para la emisión de reportes.
3		El Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF, podría tener fallas en la recepción o emisión de datos.
4		Colapso de la transmisión de datos en el Ministerio de Economía, lo que origina la inoperatividad del sistema.
5		Se emita una Certificación de Crédito Presupuestario o se realice una Nota de Modificación presupuestal, sin considerar la normativa vigente.



INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar la administración institucional.	
N° Orden	Código	Riesgo
1	S02	De no implementar mecanismos automatizados que registren de forma integral los montos que se ponen en cobro, o de no adecuar o mejorar los existentes, su administración y control seguirán siendo deficientes e inexistentes.
2		Pagos en la cuenta corriente de la Unidad que no han sido identificados
3		De no realizarse el seguimiento y control por los órganos desconcentrados en el sistema de cobro y documentos según procedimientos establecidos, se postergará la mejora en cantidad y calidad de las retribuciones económicas.
4		Que el estudio de mercado se realice con cotizaciones de proveedores que no sean del rubro de la contratación o se encuentren impedidos para contratar con el estado
5		Que la aprobación del PAC no se de en los plazos establecidos por la ley de contrataciones
6		Que el proceso de adquisición de bienes y servicios no se cumpla dentro del cronograma registrado en OSCE
7		Que la garantía presentada por el proveedor no sea autentica
8		Que el proveedor incumpla el contrato suscrito
9		Que el proceso de inventario físico no se cumpla dentro del cronograma establecido según el comité
10		Que no coincidan las cuentas contables con la unidad de contabilidad
11		Caída y/o avería del Sistema de Trámite Documentario.
12		Pérdida y/o deterioro de la información en repositorios de medios digitales.
13		Pérdida de documentación por siniestros probocados (robo, sustracción, etc.)
14		Deterioro de la documentación por falta de la infraestructura adecuada.
15		Pérdida de Base de Datos de documentos que mantiene el Archivo Central.

INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar las TICs	
N° Orden	Código	Riesgo
1	S03	Caída de los servicios de internet
2		Ataque de virus informático y Hackers
3		Corte de energía
4		Deterioro del servidor
5		Poca capacidad de almacenamiento en los servidores
6		Alteración o destrucción de los respaldos o backup
7		Acceso no autorizado
8		Desastres Naturales
9		Indisponibilidad de los Aplicativos para cargar información del SNIRH.
10		Problemas en la Plataforma tecnológica o Web para acceder a la información
11		Incumplimiento con la Política y controles de Seguridad de la información



INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Realizar la Gestión Legal Institucional	
N° Orden	Código	Riesgo
1	S04	Que el expediente sea remitido con el plazo para la emisión de la resolución por vencer o ya vencido
2		Que remitan el expediente sin el informe técnico sustentatorio
3		Que se venzan los plazos para que la Procuraduría Pública presente la información requerida en el proceso judicial
4		Que la Procuraduría Pública coordine tardíamente la asistencia a audiencias o presentación de escritos
5		Que la Procuraduría Pública no informe respecto a las acciones legales realizadas respecto a los procesos judiciales de la entidad

INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar la Comunicación Institucional	
N° Orden	Código	Riesgo
1	M05	Que un funcionario responda a la prensa sin ser un vocero oficial
2		Que el vocero oficial no esté preparado sobre el tema a tratar con la prensa

INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar los Recursos Humanos	
N° Orden	Código	Riesgo
1	S06	Dificultades para cumplir las líneas de acción para transitar a la ley SERVIR
2		Cálculo y pérdida de la información de las planillas de remuneraciones
3		Definición de Perfiles de puesto no acordes a lo acotado por SERVIR.
4		Renuncia y cese de personal
5		Pérdida de la información de los archivos en Word de las boletas de pago del personal.
6		PDT PLAME presente errores.



POLÍTICA DE GESTIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS DE LA ANA



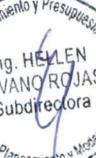
2018

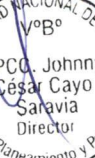


INDICE

	Página
1. INTRODUCCIÓN	3
2. OBJETIVO	3
3. ALCANCE	3
4. POLÍTICA	3
5. LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA GENERAL	4


 AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
 Ing. WALTER
 OBANDO LUCERA
 JEFE
 JEFATURA


 Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la ANA
 Ing. HELEN
 LEVANO ROJAS
 Subdirectora
 Unidad de Planeamiento y Presupuesto


 AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
 OPCC
 Johnny
 Cesar Cayo
 Saravia
 Director


 AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
 Ing. JORGE
 GANDEA RONCAL
 Gerente General
 Gerencia General

1. INTRODUCCIÓN

La Ley 28716, Ley de Control Interno para Entidades del Estado, en su artículo 4° establece que todas las entidades públicas deben implantar su Sistema de Control Interno, y se regula con las normas de control interno aprobadas con la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG indicando que el mencionado sistema debe estar basado en cinco componentes y estos a su vez se fortalecen con las 37 normas de control interno.

Mediante la Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado aprobada con la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG publicada el 20 de enero 2017, se señala las orientaciones a seguir para tal fin.

La presente Política de Gestión de Riesgos Operativos de la Autoridad Nacional del Agua – ANA, corresponde al Componente II: Evaluación de Riesgos, del Plan de Trabajo 2018 del Sistema de Control Interno (SCI) ANA, aprobado por Resolución Jefatural N°141-2018-ANA.

2. OBJETIVOS

a) Objetivo General

Orientar las acciones necesarias que conduzcan a disminuir la vulnerabilidad, frente a situaciones que puedan interferir en el cumplimiento de sus funciones y en el logro de sus objetivos institucionales.

b) Objetivos Específicos

1. Realizar un cambio cultural orientado a la gestión de riesgos en la ANA.
2. Evitar que se creen situaciones que generen pérdida y peligro en la ANA.
3. Fortalecer la prevención y mitigación de los riesgos identificados en el desarrollo de las actividades de la ANA.
4. Proteger los recursos de la ANA, resguardándolos contra la materialización de riesgos.
5. Mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos de la ANA.
6. Cumplir con las normas legales de Sistema de Control Interno y gestión de riesgos dispuestas por ley 28716.

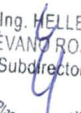
3. ALCANCE

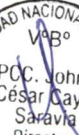
Debe ser acatada por toda la Organización de la ANA. Los responsables de las Unidades Orgánicas y de los Procesos deben velar por su cumplimiento.

4. POLITICA

La presente política establece las directrices para asegurar que los riesgos relevantes que pudieran afectar a los objetivos y actividades de la ANA sean identificados, evaluados y controlados de forma sistémica, con criterios uniformes y dentro de los niveles de riesgos fijados.


AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
Ing. WALTER
OBANDO LUCERA
JEFE
JEFATURA


Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la ANA
Ing. ELLEN
LEVANO ROJAS
Subdirectora
Unidad de Planeamiento y Presupuesto


AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
VºBº
CPCC Johnny
César Cayo
Saravia
Director
Unidad de Planeamiento y Presupuesto


AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
Ing. JORGE
GAMAZA RONCAL
Gerente General
Oficina General

Por ello dispone de un sistema de gestión de riesgos que cubre los riesgos de los procesos internos como los del entorno donde se desarrollan las actividades de la ANA.

Comprometiéndose a:

- Cumplir con los requisitos y expectativas de nuestros usuarios, mejorando continuamente la eficacia de nuestros procesos con la aplicación del sistema de gestión de riesgos.
- Cumplir con la normativa legal aplicable, respecto a los requisitos de las normas de control interno y gestión de riesgos emitidas por la Ley 28716.
- Identificar, evaluar y controlar los riesgos que afecten el cumplimiento de las actividades y objetivos institucionales.

5. LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA GENERAL

Para el tratamiento de los riesgos, se debe tomar en cuenta los siguientes lineamientos:

1. Identificar los Riesgos que puedan afectar el desarrollo de las actividades de los procesos o el logro de los objetivos, y determinar los controles que permitan disminuir su impacto y/o probabilidad de ocurrencia.
2. Identificar e implementar acciones preventivas cuando el cálculo del riesgo residual los ubique en la zona de riesgos moderado, inaceptable o importante.
3. Cuando el cálculo del riesgo residual los ubique en la zona de riesgos aceptable y tolerable, no requerirá implementar acciones preventivas, sin embargo, se debe continuar con la aplicación de los controles establecidos y el monitoreo permanente del comportamiento del riesgo.
4. Cuando el impacto de la materialización del riesgo sea inaceptable, los responsables de los procesos deben establecer planes de contingencia que permitan continuar con el Desarrollo de las actividades y el logro de los objetivos.
5. Las acciones preventivas, deben fundamentarse en la comprensión y origen de las causas que generan el riesgo, así como en el análisis de las interrelaciones de los procesos, porque de ello depende el grado de control que pueda ejercerse sobre ellas y por consiguiente la efectividad del tratamiento.
6. Reportar al funcionario responsable de la unidad orgánica, cuando se diseñan nuevos controles para efectos de actualizar las matrices de riesgos y controles.
7. Realizar la medición de controles en términos de eficacia, eficiencia y efectividad para determinar la pertinencia, la necesidad de ajuste o modificación en caso de presentarse.
8. La política de gestión de riesgos operativos y los controles establecidos, se revisarán de forma periódica y se ajustarán si es necesario para adaptarlos a los cambios, situaciones o circunstancias de la Entidad.



PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS DE LA ANA 2019



[Handwritten signature]

AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
Ing. VICTOR
RODRIGO LINERA
JEFE
JEFATURA

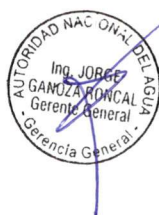
2018

Unidad de Planeamiento y Presupuesto de la ANA
Ing. ELLEN
LEVANO ROJAS
Subdirectora

AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
VºBº
CPCC. Johnny
César Payo
Saravia
Director
Unidad de Planeamiento y Presupuesto

INDICE

	Página
1. INTRODUCCIÓN	3
2. OBJETIVO	3
3. FINALIDAD	3
4. ALCANCE	3
5. MARCO CONCEPTUAL	4
6. ACTIVIDADES Y METAS	5
7. CRONOGRAMA	6
8. MATRICES DE GESTIÓN DE RIESGOS	6



1. INTRODUCCIÓN

La Ley 28716, Ley de Control Interno para Entidades del Estado, en su artículo 4° establece que todas las entidades públicas deben implantar su Sistema de Control Interno, y se regula con las normas de control interno aprobadas con la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG indicando que el mencionado sistema debe estar basado en 5 componentes y estos a su vez se fortalecen con las 37 normas de control interno.

Mediante la Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado aprobada con la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG publicada el 20 de enero 2017, se señala las orientaciones a seguir para tal fin.

El presente Plan de Administración y Gestión de Riesgos Operativos de la Autoridad Nacional del Agua – ANA, corresponde al Componente II: Evaluación de Riesgos, del Plan de Trabajo 2018 del Sistema de Control Interno (SCI) ANA, aprobado por Resolución Jefatural N°141-2018-ANA.

2. OBJETIVO

Gestionar y minimizar la probabilidad de ocurrencia e impacto de los 20 riesgos (Inaceptables e importantes) identificados en los Macro procesos de la ANA.

3. FINALIDAD

La finalidad de este Plan de Administración y Gestión de Riesgos Operativos de la ANA es "Fortalecer la Gestión Institucional", enfocándose en evitar, transferir y/o reducir oportunamente los efectos e impactos de los 20 riesgos inaceptables e importantes identificados.

4. ALCANCE

El alcance de este Plan de Administración y Gestión de Riesgos Operativos de la ANA comprende la gestión y tratamiento de los 20 riesgos priorizados (inaceptables e importantes) identificados en los Macroprocesos de la ANA, tal como se muestra a continuación:

RIESGOS PRIORIZADOS – PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS 2019		
PROCESOS	Código	Cantidad
1.- Planificar los Recursos Hídricos	EO1	3
2.- Gestionar la Planificación Institucional.	EO2	2
3.- Gestionar la Mejora Continua de la Organización.	EO3	1
4.- Evaluar los Recursos Hídricos.	MO1	3
5.- Administrar y Brindar Seguridad Jurídica de los R.H	MO2	2
6.- Gestionar la Planificación y Prog. P. y Logística.	SO1	1
7.- Gestionar la Administración Institucional.	SO2	4
8.- Gestionar los TICs.	SO3	1
9.- Realizar la Gestión Legal Institucional.	SO4	1
10.- Gestionar la Comunicación Institucional.	SO5	1
11.- Gestionar los Recursos Humanos.	SO6	1
TOTAL		20

Ver detalle en el anexo 1 "Matriz de Gestión de Riesgos"



5. MARCO CONCEPTUAL

¿Qué es Riesgo?

Cuando se hace referencia al término riesgo, generalmente se refiere a "aquellos eventos o acontecimientos que adversamente impactan los objetivos y metas de toda entidad". La misión, visión y valores de una entidad, se traducen en metas y objetivos, los cuales, luego de gestionarse a través de un proceso formalmente establecido, se convierten en un producto final: beneficios futuros, de interés particular o común.

Es bajo esa perspectiva que, para lograr esas metas u objetivos, se deben conocer esos eventos adversos (elementos o factores, internos y externos) que en un momento Determinado no permiten dar en el blanco, al cual todos los recursos (personal, económicos-financieros, equipos, etc.) se alinearon.

Tipos de Riesgos

- **Riesgos Estratégicos:** Se asocia con la forma en que se administra la ANA. 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 ANA por parte de la alta dirección.
- **Riesgos Operativos:** Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la ANA, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura de la ANA, la desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.
- **Riesgos Financieros:** Se relacionan con el manejo de los recursos de la ANA, que incluye la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejo de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de la ANA.
- **Riesgos de Cumplimiento:** Se asocian con la capacidad de la ANA para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
- **Riesgos de Corrupción:** Es la posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
- **Riesgos de Tecnología:** Se asocian con la capacidad de la ANA para que con la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de la ANA y soporte el cumplimiento de la misión.

Normas de Control Interno: Componente Evaluación de Riesgos

El componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad.

La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades. El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos. Adicionalmente, ello no exime a que las demás áreas o unidades orgánicas, de acuerdo con la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos definidos, deban identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad, con el propósito de



mantenerlos dentro de margen de tolerancia que permita proporcionar seguridad razonable sobre su cumplimiento.

A través de la identificación y la valoración de los riesgos se puede evaluar la vulnerabilidad del sistema, identificando el grado en que el control vigente maneja los riesgos. Para lograr esto, se debe adquirir un conocimiento de la entidad, de manera que se logre identificar los procesos y puntos críticos, así como los eventos que pueden afectar las actividades de la entidad.

Dado que las condiciones gubernamentales, económicas, tecnológicas, regulatorias y operacionales están en constante cambio, la administración de los riesgos debe ser un proceso continuo.

Establecer los objetivos institucionales es una condición previa para la evaluación de riesgos. Los objetivos deben estar definidos antes que el titular o funcionario designado Comience a identificar los riesgos que pueden afectar el logro de las metas y antes de ejecutar las acciones para administrarlos. Estos se fijan en el nivel estratégico, táctico y operativo de la entidad, que se asocian a decisiones de largo, mediano y corto plazo respectivamente. Se debe poner en marcha un proceso de evaluación de riesgos donde previamente se encuentren definidos de forma adecuada las metas de la entidad, así como los métodos, técnicas y herramientas que se usarán para el proceso de administración de riesgos y el tipo de informes, documentos y comunicaciones que se deben generar e intercambiar.

También deben establecerse los roles, responsabilidades y el ambiente laboral para una efectiva administración de riesgos. Esto significa que se debe contar con personal competente para identificar y valorar los riesgos potenciales.

El control interno solo puede dar una seguridad razonable de que los objetivos de una Entidad sean cumplidos. La evaluación del riesgo es un componente del control interno y juega un rol esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo.

La administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o practicada como una actividad separada. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos.

Planeamiento de la Administración de Riesgos

El Planeamiento de administración de riesgos es un proceso continuo. Incluye actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos.

En el planeamiento de los riesgos se desarrolla una estrategia de gestión, que incluye su proceso e implementación. Se establecen objetivos y metas, asignado responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos adicionales necesarios, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar

6. ACTIVIDADES Y METAS

Con el fin de gestionar y minimizar la probabilidad de ocurrencia y el impacto que pueda afectar los 20 riesgos priorizados en el Plan de Administración y Gestión de Riesgos Operativos de la ANA 2019, se realizarán las actividades y metas siguientes:

- Comunicar a todos los trabajadores de la ANA el inicio de la Gestión de los 20 riesgos (Inaceptables e Importantes) priorizados.

Meta: 01 Comunicado Oficial.



Plan de Administración y Gestión de Riesgos Operativos de la ANA

ANA	FOLIO N°
APP-UPM	16

- b) Realizar una reunión de trabajo oficial con todos los responsables de los Macroprocesos y entregarles las Matrices de Gestión de riesgos Operativos a fin de que gestionen sus riesgos identificados.

Meta: 01 Acta de Reunión y Compromiso de Gestión de Riesgos.

- c) Realizar una reunión de trabajo sobre la Gestión de los Riesgos priorizados a todo el personal de los Macroprocesos.

Meta: 01 Reunión de trabajo.

- d) Elaborar un indicador de medición por cada riesgo priorizado con su respectiva actividad a realizar.

Meta: 20 Fichas de indicador

- e) Supervisar el avance de las medidas planteadas, valorar los riesgos y proponer nuevas acciones necesarias de ser el caso.

Meta: 02 Informes de seguimiento.

7. CRONOGRAMA

Cronograma de Ejecución del Plan de Gestión de Riesgos ANA 2019													
Actividades	Responsable	Meses 2019											
		EN	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
a) Comunicar a todos los trabajadores de la ANA el inicio de la Gestión de los 20 riesgos (Inaceptables e Importantes) priorizados	GG / CCI ANA		X										
b) Realizar una reunión de trabajo oficial con todos los responsables de los Macroprocesos y entregarles las Matrices de Gestión de riesgos Operativos a fin de que gestionen sus riesgos identificados.	CCI ANA/ Responsables de Macroprocesos		X										
c) Realizar una reunión de trabajo sobre la Gestión de los Riesgos priorizados a todo el personal de los Macroprocesos.	CCI ANA/ Responsables de Macroprocesos		X										
d) Elaborar un indicador de medición por cada riesgo priorizado con su respectiva actividad a realizar	CCI ANA/ Responsables de Macroprocesos			X									
e) Supervisar el avance de las medidas planteadas, valorar los riesgos y proponer nuevas acciones necesarias de ser el caso.	CCI ANA/ Responsables de Macroprocesos						X						X

8. MATRICES DE RIESGO

Ver detalle en el anexo 1 "Matriz de Gestión de Riesgos"

AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
ANEXO 1: MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS

INVENTARIO DE RIESGOS PRIORIZADOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	PROCESOS NIVEL 0	
Cantidad	Código	Macroproceso / Riesgo
3	E01	Planificar los recursos Hídricos.
2	E02	Gestionar la Planificación Institucional
1	E03	Gestionar la Mejora Continua de la organización
3	M01	Evaluar los Recursos Hídricos
2	M02	Administrar y brindar seguridad jurídica de los Recursos Hídricos
1	S01	Gestionar la planificación y programación presupuestal y Logística
4	S02	Gestionar la administración institucional.
1	S03	Gestionar las TICs
1	S04	Realizar la Gestión Legal Institucional
1	S05	Gestionar la Comunicación Institucional
1	S06	Gestionar los Recursos Humanos
20	TOTAL	

Ing. WALTER
OBANDO LICHUAS
JEFE
JEFATURA

Ing. HELVEN
LEVANO ROJAS
Subdirectora

CPCC. Johnny
César Cayo
Saravia
Director

Ing. JORGE
GONZA RONCAL
Gerente General

AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA

ANEXO 1: MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS

INVENTARIO DE RIESGOS PRIORIZADOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Planificar los recursos Hídricos.	
N° Orden	Código	Riesgo
1	E01	La no articulación con los actores de la Gestión Integrada de los Recursos Hídricos
2		La no retención de profesionales especializados
3		La no renovación de equipos de cómputos (software y hardware)

INVENTARIO DE RIESGOS PRIORIZADOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar la Planificación Institucional	
N° Orden	Código	Riesgo
1	E02	Que exista mala definición de los indicadores de productos (Personas encargadas de elaborar propuestas, no manejan la construcción de indicadores).
2		Que exista demora en la presentación de informes por parte de los órganos y proyecto de la institución.

INVENTARIO DE RIESGOS PRIORIZADOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar la Mejora Continua de la organización	
N° Orden	Código	Riesgo
1	E03	Que los convenios de Cooperación no tengan los resultados previstos

INVENTARIO DE RIESGOS PRIORIZADOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Evaluar los Recursos Hídricos	
N° Orden	Código	Riesgo
1	M01	Perdida de la Información, data histórica y de los activos
2		Incumplimiento de plazos y/o calidad del servicio
3		Poca información base para la elaboración de los Estudios sobre recursos Hídricos



INVENTARIO DE RIESGOS PRIORIZADOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Administrar y brindar seguridad jurídica de los Recursos Hídricos	
N° Orden	Código	Riesgo
1	M02	Que, las ALA no cumplan con los lineamientos para la supervisión y fiscalización de las Juntas de Usuarios
2		Que las Administraciones Locales de Agua no remitan información en los plazos establecidos (volumenes de agua captados y distribuidos)

INVENTARIO DE RIESGOS PRIORIZADOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar la planificación y programación presupuestal y Logística	
N° Orden	Código	Riesgo
1	S01	El Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF, podría tener fallas en la recepción o emisión de datos.

INVENTARIO DE RIESGOS PRIORIZADOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar la administración institucional.	
N° Orden	Código	Riesgo
1	S02	De no realizarse el seguimiento y control por los órganos desconcentrados en el sistema de cobro y documentos según procedimientos establecidos, se postergará la mejora en cantidad y calidad de las retribuciones económicas.
2		Que la aprobación del PAC no se de en los plazos establecidos por la ley de contrataciones
3		Que el proceso de adquisición de bienes y servicios no se cumpla dentro del cronograma registrado en OSCE
4		Caída y/o avería del Sistema de Trámite Documentario.

INVENTARIO DE RIESGOS PRIORIZADOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar las TICs	
N° Orden	Código	Riesgo
1	S03	Caída de los servicios de internet



INVENTARIO DE RIESGOS PRIORIZADOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Realizar la Gestión Legal Institucional	
N° Orden	Código	Riesgo
1	S04	Que la Procuraduría Pública coordine tardíamente la asistencia a audiencias o presentación de escritos

INVENTARIO DE RIESGOS PRIORIZADOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar la Comunicación Institucional	
N° Orden	Código	Riesgo
1	M05	Que un funcionario responda a la prensa sin ser un vocero oficial

INVENTARIO DE RIESGOS PRIORIZADOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	30/11/2018	
Macroproceso	Gestionar los Recursos Humanos	
N° Orden	Código	Riesgo
1	S06	Definición de Perfiles de puesto no acordes a lo acotado por SERVIR.



METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS DE LA ANA



[Handwritten signature]

AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
Ing. WALTER
OBANDO LIVERA
JEFE
JEFATURA

AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
Ing. JORGE
GAMAZA RONCAL
Gerente General
Gerencia General

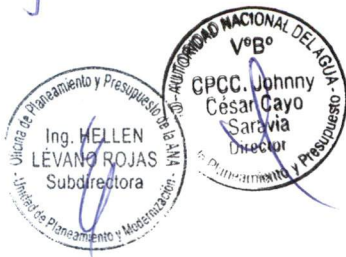
Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la ANA
Ing. HELLEN
LÉVANO ROJAS
Subdirectora
Unidad de Planeamiento y Modernización

AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA
VºBº
CPCC. Johnny
César Cayo
Saravia
Director
Oficina de Planeamiento y Presupuesto

2018

INDICE

	Página
1. INTRODUCCIÓN	3
2. OBJETIVO	3
3. ALCANCE	3
4. DEFINICIONES	3
5. PASOS DE LA METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS	4
5.1. Plan de Gestión de Riesgos	5
5.2. Identificación de Riesgos	5
5.3. Valoración de Riesgos	11
5.4. Respuesta al Riesgo	15



1. INTRODUCCIÓN

La Ley 28716, Ley de Control Interno para Entidades del Estado, en su artículo 4° establece que todas las entidades públicas deben implantar su Sistema de Control Interno, y se regula con las normas de control interno aprobadas con la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG indicando que el mencionado sistema debe estar basado en cinco componentes y estos a su vez se fortalecen con las 37 normas de control interno.

Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año 2016 que, en su Quincuagésima Tercera Disposición Complementaria Final, establece el plazo de implementación del Sistema de Control Interno hasta diciembre del presente año.

La Directiva N° 013-2016-CG/GPROD "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado" y la Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado aprobada con la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG publicada el 20 de enero 2017, se señala las orientaciones a seguir para tal fin.

La presente Metodología de gestión de riesgos de la Autoridad Nacional del Agua – ANA, corresponde al Componente II: Evaluación de Riesgos, del Plan de Trabajo 2018 del Sistema de Control Interno (SCI) ANA, aprobado por Resolución Jefatural N°141-2018-ANA.

La presente Metodología de Gestión de Riesgos está concordada con la guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado aprobada con la Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, así como, las mejores prácticas de control interno existentes tales como el COSO – ERM de Gestión de Riesgos.

2. OBJETIVO

Establecer lineamientos generales para la gestión de riesgos institucional, de procesos y de proyectos de la ANA.

3. ALCANCE

Los Directivos de las Unidades Orgánicas encargadas de los procesos y de los proyectos, serán los responsables de la aplicación de la Metodología de Gestión de Riesgos e informarán al Comité de Control Interno de la ANA.

4. DEFINICIONES

- **Impacto**
Resultado de un suceso que afecta al objetivo.
- **Opciones de tratamiento de Riesgos**
El tratamiento al riesgo o respuesta al riesgo, es un proceso destinado a modificar el riesgo. Las opciones o estrategias de tratamiento o respuesta al riesgo son:
 - a) **Aceptar el riesgo:** Consiste en reconocer y asumir las consecuencias del riesgo sin tomar medida alguna, a menos que el riesgo se materialice.
 - b) **Reducir el riesgo:** Esta estrategia consiste en actuar para mitigar la probabilidad de ocurrencia o de impacto de un riesgo.



Metodología de Gestión de Riesgos de la ANA

- c) **Compartir el riesgo:** 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) **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.

Cada una de estas estrategias, deben seleccionarse en función a la probabilidad y el impacto del riesgo sobre los objetivos generales del proyecto.

- **Probabilidad**
Posibilidad de que algún hecho se produzca.
- **Proceso**
Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuáles transforman elementos de entrada en resultados.
- **Proyecto**
Es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. Aunque puede haber elementos repetitivos en algunos entregables o actividades del proyecto, esta definición no altera las características fundamentales y únicas del trabajo del proyecto.
- **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.
- **Riesgo Residual**
Riesgo remanente como resultado del tratamiento de riesgo.

5. PASOS DE LA METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS

Los pasos para la aplicación de la metodología de gestión de riesgos son los siguientes: Plan de Gestión de riesgos, Identificación, Valoración y Respuesta al Riesgo, tal como se muestra a continuación:



5.1. PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

Definición de Objetivos

Para elaborar los planes de Gestión de Riesgos en la ANA, se empezará definiendo el objetivo a alcanzar de los 3 que a continuación se mencionan:

- ✓ **Objetivo Institucional** es aquel objetivo plasmado en el Plan Estratégico Institucional o en alguna Ley aprobada que sea necesario alcanzar por la institución.
- ✓ **Objetivo de Proceso** es aquel señalado en un proceso o subproceso con el fin de alcanzar las metas trazadas en beneficio de la institución.
- ✓ **Objetivo de Proyecto** es aquel señalado por la alta dirección de la ANA a fin de alcanzar las políticas nacionales y sectoriales de ser el caso.

El plan de Gestión de Riesgos tendrá como contenido: (El objetivo a alcanzar, la identificación de Riesgos, la Valoración de Riesgos y las Respuestas al Riesgo)

5.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

El desarrollo de la identificación de riesgos institucionales, de procesos y de proyectos se realizará mediante las herramientas y técnicas de identificación de riesgos, las cuales se utilizarán de manera discrecional por los funcionarios responsables de la Unidad Orgánica y los responsables de los procesos, tal y como se detallan a continuación:

A. Herramientas y Técnicas de identificación de riesgos

A continuación, se presenta las herramientas y técnicas de identificación de riesgos aplicadas:

i. Técnicas de recopilación de información

a) **Tormenta de ideas**

Es obtener un inventario de los riesgos, el equipo de trabajo interno 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 de bajo el liderazgo de un facilitador. Pueden utilizarse como marco un conjunto de categorías de riesgos preestablecidas.

Requisitos

1. Un problema que solucionar (Identificación de Riesgos)
2. Un grupo con potencial para trabajar en equipo. Puede ser desde un pequeño equipo operacional o gestor (por ejemplo: Directores Generales, Jefes de Oficinas, especialistas, asesores, etc.)
3. Un tablero, grandes hojas de papel en blanco o algo que sea fácilmente visible para todos y algunos plumones para escribir y,
4. Un facilitador, alguien cuya función es obtener las sugerencias de los participantes, no imponerles sus opiniones, aunque con aptitudes de liderazgo para mantener el orden y el propósito de la sesión.

Reglas básicas

1. El facilitador dirige cada sesión.
- El facilitador pide sugerencias a los participantes

Metodología de Gestión de Riesgos de la ANA

3. No se permite la crítica (a las sugerencias de cualquiera) por parte de nadie
4. Todas las sugerencias se registran en la pizarra (incluso las disparatadas)

Procedimiento

1. Definir el problema. (Identificación de Riesgos)

- Pida sugerencia sobre el problema
- No permita las críticas por parte de nadie
- Escriba en la pizarra todos los riesgos propuestos
- Agrupe los riesgos similares o relacionados
- Ordénelos y lístelos por orden de prioridad (empezando por los más importantes)

2. Resumir en la pizarra las decisiones del grupo

- Los riesgos
- Las causas o efectos
- El impacto
- La probabilidad
- Controles existentes

b) Cuestionarios y Encuestas

Los Cuestionarios: Tienen como finalidad el relevamiento de la información sobre los recursos utilizados, sistemas informáticos, procedimientos actividades, eventos negativos y controles implementados para mitigar dichos eventos. El funcionario responsable de la unidad orgánica y los encargados de los procesos serán los responsables de la elaboración de los cuestionarios y estarán dirigidos para verificar como por ejemplo los controles periódicos en los procesos.

Las Encuestas: Consideran una gama de situaciones que los participantes deberán considerar, centrando su reflexión en los factores internos y externos que han dado, o pueden dar lugar a eventos negativos. Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas según sea el objetivo de la encuesta. Pueden dirigirse a un individuo o varios o bien pueden emplearse en conexión con una encuesta de base más amplia, ya sea dentro de una organización o dirigida a usuarios, proveedores u otros terceros. Por ejemplo, se presenta un modelo de encuesta sobre la satisfacción de las áreas usuarias sobre la oportunidad y calidad de los bienes y servicios atendidos.

Aplicación de la Encuesta

La aplicación de la encuesta se podrá realizar de manera física o virtual

Tabulación de Encuesta

Finalmente se procede a organizar la información y efectuar el análisis de los resultados obtenidos, para lo cual se sugiere una tabulación de valores según el siguiente detalle:



Calificación	Valor
Inexistente	1
Inicial	2
Intermedio	3
Avanzado	4
Óptimo	5
Mejora Continua	6

c) Entrevistas

El funcionario responsable de la Unidad Orgánicas y los encargados de los procesos programan entrevistas. Las entrevistas son unas de las principales fuentes de recopilación de datos para la identificación de riesgos, valoración de riesgos y respuesta al riesgo.

Las entrevistas están dirigidas a aquellos funcionarios y trabajadores involucrados en los principales procesos de la ANA.

d) Análisis FODA

Esta técnica permite, a través del análisis interno (fortalezas y debilidades) y del análisis externo (amenazas y oportunidades), determinar e identificar los riesgos vinculados al entorno y a los aspectos de la organización que puedan afectar las políticas y estrategias de la entidad.

Ejemplo de formato de análisis interno

Factores	Debilidades	Situación de riesgo
Capacidad Directiva		
Imagen que proyecta los Directivos de la entidad		
Capacidad de definición de planes estratégicos y operativos		
Comunicación y control directivo a la operación de la entidad		
Aprobación y aplicabilidad del SCI		
Capacidad Tecnológica		
Habilidad técnica de la entidad para ejecutar los procesos que le competen		
Capacidad de innovación		
Nivel de integración de sus sistemas computarizados		
Controles existentes sobre la tecnología aplicada		

Ejemplo de formato de análisis externo



Metodología de Gestión de Riesgos de la ANA

Factores	Amenazas	Situación de riesgo
Económicos		
Inflación		
Devaluación		
Incrementos salariales de aplicación general		
Políticas de transferencia de recursos		
Estabilidad política monetaria		
Tendencias inflacionarias		
Políticos		
Estabilidad política		
Credibilidad en las instituciones del Estado		
Normas que afectan los objetivos de la entidad		
Cambios en la política general que afectan la entidad		
Sociales		
Porcentaje de población que presenta necesidades básicas insatisfechas		
Situación de orden público		

ii. Técnicas de Diagramación

a) Diagrama de Causa y Efecto

Estos diagramas también se conocen como diagrama de Ishikawa o de espina de pescado, y son útiles para identificar las causas de los riesgos.

b) Diagrama de Flujo de Procesos

El análisis de flujo de procesos implica normalmente representación gráfica y esquemática de un proceso, con el objetivo de comprender las interrelaciones entre las entradas, tareas, salidas y responsabilidades de sus componentes. Una vez realizado este esquema, los acontecimientos pueden ser identificados y considerados frente a los objetivos del proceso. Al igual que con otras técnicas de identificación de eventos, el análisis del flujo de procesos puede utilizarse en una visión de la organización a nivel global o a nivel de detalle.

B. Inventario de riesgos

Es un listado de eventos de riesgos potenciales para la ANA, procesos o proyectos.

El inventario de riesgos se basa en elaborar una lista exhaustiva de eventos de riesgo que pueden tener efecto en el logro de los objetivos de la institución, de los procesos y proyectos. La identificación de los eventos de riesgo se realizará a través de la aplicación de entrevistas a las áreas responsables de los diferentes procesos y proyectos.

A continuación, el formato para el inventario de riesgos es el siguiente:

Metodología de Gestión de Riesgos de la ANA

ANA	FOLIO N°
OPP - UPM	24

INVENTARIO DE RIESGOS		
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA	
Fecha	23/10/2018	
Macroproceso	Gestionar la Planificación Presupuestal y Programación Presupuestal y Logística	
Código	Proceso	Riesgo
S01	Programación y Evaluación de contrataciones	1. Que exista retraso en los envíos de los requerimientos de las áreas usuarias para elaborar el Plan anual de Contratación.
S01	Administración de contrataciones	1. Que los requerimientos estén dirigidos a solo un(os) proveedor(es).
		2. Que el estudio de mercado se realice con cotizaciones de proveedores que no sean del rubro de la
		3. Que exista un inadecuado registro del procedimiento de selección en el SEACE, así como en sus etapas
		4. Que se realice una inadecuada absolución de consultas y observaciones, relacionadas a la parte técnica
		5.- Que las bases sean elevadas al OSCE por proveedores inconformes con la absolución de consultas y
		6. Que presenten documentación falsa o elaborada a la medida en el proceso de selección

Como se puede apreciar el presente inventario es a nivel de procesos: el primer proceso cuenta con un riesgo y el segundo proceso identificado cuenta con 6 riesgos.

El ideal es que se cuente con Inventario de Riesgos a todo nivel es decir en este ejemplo el Proceso Administración de Contrataciones cuenta con 7 riesgos identificados como se aprecia cada uno con su único código de identificación y así se podrá conocer la cantidad total del inventario de riesgos del Macroproceso S01 Gestionar la Planificación Presupuestal y Programación Presupuestal y Logística, por ejemplo.

i. Clasificación de riesgos

Durante el proceso de identificación del riesgo se recomienda hacer una clasificación de estos teniendo en cuenta los siguientes conceptos:

a) Riesgos Estratégicos

Se asocia con la forma en que se administra la ANA. 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 ANA por parte de la alta dirección.

b) Riesgos Operativos

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

c) Riesgos Financieros

Se relacionan con el manejo de los recursos de la ANA, que incluye la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejo de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de la ANA.

d) Riesgos de Cumplimiento

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

Wol

IMPRESA NACIONAL DEL AGUA
Ing. WALTER
RODRIGO LIVERA
JEFE
JEFATURA

Oficina de Planeamiento y Presupuesto
Ing. HELENA
LEVANOVA
Subdirectora

CPCC: Johnny
Cesa Cayo
Saravia
Director

IMPRESA NACIONAL DEL AGUA
Ing. JORGE
GAMAZA RONCAL
Gerente General
Gerencia General

Metodología de Gestión de Riesgos de la ANA

e) Riesgos de Corrupción

Es la posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

f) Riesgos de Tecnología

Se asocian con la capacidad de la ANA para que con la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de la ANA y soporte el cumplimiento de la misión.

ii. Registro de riesgos

Para el análisis de los riesgos de las unidades orgánicas y de los procesos de la ANA, se tendrá que establecer un registro de identificación de riesgos el cual permitirá hacer un inventario de los mismos, definiendo en primera instancia las causas y factores de riesgo, tanto internos como externos, así como una descripción de cada uno de éstos y finalmente definiendo los posibles efectos.

Es importante centrarse en los riesgos más significativos de la ANA relacionados con el desarrollo de los procesos y los objetivos institucionales.

Registro de Identificación de Riesgos					
Entidad:					
Fecha:					
Macroproceso:					
Proceso	Objetivo del proceso	Riesgo	Tipo de riesgo	Causas FI/FE	Efectos Consecuencias

- **Macroproceso:** Nombre del proceso principal
- **Proceso:** Incluye aquellos procesos que se desprenden del proceso principal, pueden ser considerados de acuerdo con las etapas del proceso principal.
- **Objetivo del proceso:** Se debe transcribir el objetivo que se ha definido para el proceso el cual se están identificando los riesgos.
- **Riesgo:** Nombre del riesgo
- **Tipo del Riesgo:** De acuerdo a la clasificación de riesgos de este manual
- **Causas (Factores Internos o Externos):** Son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores entendidos como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo; se pueden clasificar en cuatro categorías: personas, materiales, instalaciones y entorno.
- **Efectos (Consecuencias):** Constituye las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la ANA; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales con incidencias importantes como: daños físicos y fallecimiento, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.

A continuación, se presenta un modelo de Registro de Identificación de Riesgos:

REGISTRO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS					
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA				
Fecha	23/10/2018				
Proceso	Gestionar la Planificación Presupuestal y Programación Presupuestal y Logística				
Proceso	Objetivo del proceso	Riesgo	Tipo de riesgo	Causas FI/FE	Efectos Consecuencias
S01	Programación y Evaluación de contrataciones	1. Retraso en la remisión de requerimientos de los procedimientos programados en el Plan anual de Contratación, incide en la ejecución del PAC y de la ejecución presupuestal de la ANA	Riesgo Financiero	Factor interno	Impacto negativo en la ejecución presupuestal
		2. Requerimientos de Bienes y Servicios, sin marco presupuestal suficiente para la contratación, afecta la oportuna atención del bien y/o servicio requerido y retraso de las metas y objetivos de cada área usuaria	Riesgo Financiero	Factor interno	Demora de la emisión de la orden de compra y/o servicio

5.3. VALORACIÓN DE RIESGOS

A. Evaluación de Riesgos

La valoración de los riesgos inherentes se efectuará con base en la información obtenida en el registro de riesgos, elaborado en la etapa de identificación, con el fin de obtener información para determinar el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

i. Análisis cualitativo

Representan escalas descriptivas para demostrar la magnitud de las consecuencias potenciales y su posibilidad de ocurrencia.

Las escalas a utilizar estarán en razón de la evaluación de probabilidad de ocurrencia e impacto de los riesgos inherentes en los procesos de la ANA. La evaluación de probabilidad de los riesgos investiga la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo específico. La evaluación del impacto de los riesgos se investiga el posible efecto sobre los objetivos, como tiempo, costo, alcance o calidad.

Para cada riesgo identificado se evalúan los niveles de probabilidad e impacto, los riesgos serán evaluados por los funcionarios responsables de la unidad orgánica y encargados de procesos en entrevistas o reuniones con los responsables.

En la escala de medida cualitativa de PROBABILIDAD se establece las categorías a utilizar y la descripción de cada una de ellas con el fin de que cada persona que aplique la escala mida a través de ella los mismos ítems, tal y como se precisa a continuación:

Escala de Medida Cualitativa de Probabilidad	
Categoría	Definición
Alto	Es muy probable la materialización de los riesgos o se presume que se llegará a materializarse
Medio	Es probable la materialización de los riesgos o se presume que posiblemente se podrá materializar
Bajo	Es muy poco probable la materialización del riesgo o se presume que no se llegará a materializarse

Metodología de Gestión de Riesgos de la ANA

Este mismo diseño se aplicará para la escala de medida cualitativa de IMPACTO, estableciendo las categorías y la descripción, tal como se muestra de manera siguiente:

Escala de Medida Cualitativa de Impacto	
Categoría	Definición
Alto	Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efecto sobre el Ministerio
Medio	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medio impacto o efecto sobre el Ministerio
Bajo	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre el Ministerio

ii. Análisis cuantitativo

Representa los valores numéricos para la elaboración de tablas de registro de riesgos, la calidad del análisis depende de lo precisa y completa que estén las cifras utilizadas. La forma en la cual la probabilidad y el impacto son expresadas y las formas por las cuales ellos se combinan para proveer el nivel de riesgo puede variar de acuerdo al tipo de riesgo.

Probabilidad de Ocurrencia	Nivel
1	Bajo
2	Medio
3	Alto
Impacto	Nivel
1	Bajo
2	Medio
3	Alto

De manera similar que el caso de las escalas cualitativas, los niveles de impacto y probabilidad del riesgo serán evaluados por los funcionarios responsables de la Unidad Orgánica y encargados de los procesos en entrevistas o reuniones de trabajo.

B. Matriz de Probabilidad e Impacto

Los riesgos inherentes de los procesos de la ANA deberán ser priorizados para un análisis cuantitativo posterior y para las respuestas posteriores basándose en su calificación. Las calificaciones son asignadas a los riesgos basándose en la probabilidad y el impacto evaluados. La evaluación de la importancia de cada riesgo y, por consiguiente, de superioridad generalmente se realiza usando una matriz de probabilidad e impacto. Dicha matriz especifica combinaciones de probabilidad e impacto que llevan a la calificación de los riesgos como aceptable, tolerable, moderado, importante e inaceptable. Para tal efecto se desarrollará la Matriz de Valoración de Riesgos.

El funcionario responsable de la Unidad Orgánica y el encargado del proceso determinarán una escala de probabilidad e impacto en las valoraciones de los riesgos en un rango de 1 a 9, tal como se muestra a continuación:

			IMPACTO		
			1	2	3
			Bajo	Medio	Alto
PROBABILIDAD	Alto	3	3 Riesgo moderado	6 Riesgo importante	9 Riesgo inaceptable
	Medio	2	2 Riesgo tolerable	4 Riesgo moderado	6 Riesgo importante
	Bajo	1	1 Riesgo aceptable	2 Riesgo tolerable	3 Riesgo moderado

Niveles de Riesgo:

Nivel de Riesgo	Descripción
Riesgo Inaceptable	Se requiere acción inmediata. Planes de tratamiento requeridos, implementados, reportados ala Alta Dirección
Riesgo Importante	Se requiere atención de la Alta Dirección, planes de tratamiento requeridos, implementados y reportados a los jefes de la Oficinas, Direcciones entre otros.
Riesgo Moderado	Deben ser administrados con procedimientos normales de control.
Riesgo Tolerable	Menores efectos que pueden ser fácilmente remediados. Se administra con procedimientos rutinarios.
Riesgo Aceptable	Riesgo insignificante, no requiere ninguna acción.

La matriz de probabilidad e impacto es una foto que cada dueño de un proceso debe tener actualizada, con ella podrá darse cuenta en el momento que desee saber ¿cuántos riesgos inaceptables tiene y cuáles son? Así como la cantidad de riesgos importantes, moderados, tolerables y aceptables.

Por ejemplo, si se ha identificado **100 riesgos** de los cuales 5 son inaceptables, 10 importantes, 30 son moderados, 20 son tolerables y 35 son aceptables la matriz de probabilidad e impacto sería presentada de la siguiente manera:

			IMPACTO		
			1	2	3
			Bajo	Medio	Alto
PROBABILIDAD	Alto	3	10 R	7R	5R
	Medio	2	15 R	10 R	3R
	Bajo	1	35 R	5R	10 R

En el caso de los riesgos importantes que son 10 se aprecia que 7 alta probabilidad y medio impacto y 3 de ellos tienen alto impacto y media probabilidad.

Asimismo, los 20 riesgos tolerables se aprecian que 15 de ellos tienen impacto bajo y media probabilidad mientras que 5 de ellos tienen medio impacto y baja probabilidad.

C. Identificación de Controles

Una vez que se han identificado, evaluado y priorizado los riesgos; es necesario identificar las actividades de control que existen para mitigar dichos riesgos, asimismo, es importante evaluar que tan efectivos son los controles que se encuentran establecidos tanto en su funcionamiento, así como en su diseño, esta actividad es clave, ya que la existencia de controles inadecuados manifiesta una gestión de riesgos deficiente.



Metodología de Gestión de Riesgos de la ANA

El control es una actividad diseñada para mitigar o reducir la ocurrencia de los riesgos. Se orientan a proveer un nivel razonable de aseguramiento del cumplimiento de los objetivos de la ANA.

Los tipos de control según su oportunidad en que se ejecuta el control son:

- Preventivos. – Actividad que ayuda a evitar que ocurra un riesgo
- Detectivo. – Actividad que permite identificar errores luego de ocurrido el riesgo.

Según el grado de automatización son:

- Manual. – Actividad que depende de la habilidad de la persona para prevenir o detectar los errores ocurridos.
- Dependiente de la Tecnología de Información (TI). – Actividad que depende de la habilidad de la persona para prevenir o detectar los errores ocurridos utilizando información proveniente de un sistema.
- Automático. – Actividad que se realiza internamente por el sistema.

Al identificarse un control, debe tenerse en cuenta los atributos siguientes:

- Frecuencia con la que se ejecuta el control
- Sujeto que realiza la actividad de control
- Actividad que se realiza para mitigar
- Forma en la que se realiza la actividad de control
- Evidencia que se deja al realizar el control

Registro de Identificación de Controles

Riesgo	Descripción del control Existente	Tipo de control	Frecuencia del control	Automatización del control

- **Riesgo:** Posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la ANA, y le impidan el logro de sus objetivos.
- **Control Existente:** Actividad que se realiza para mitigar o reducir el impacto o probabilidad de ocurrencia de los riesgos.
- **Tipo de control:** Preventivo o detectivo.
- **Frecuencia del control:** Periodicidad con la que se realiza el control.
- **Automatización del control:** Manual, dependiente de TI, automático.

A continuación, se presenta un modelo de Registro de Identificación de Controles:



REGISTRO DE IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES				
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA			
Fecha	23/10/2018			
Macroproceso	Gestionar la Planificación Presupuestal y Programación Presupuestal y Logística			
Riesgo	Descripción del control existente	Tipo de Control	Frecuencia de Control	Automatización del Control
1. Que exista retraso en los envíos de los requerimientos de las áreas usuarias para elaborar el Plan anual de Contratación.	ENVIO DE DOCUMENTOS SOLICITANDO LOS REQUERIMIENTOS PROGRAMADOS EN EL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES	PREVENTIVO	MENSUAL	MANUAL
2. Requerimientos de Bienes y Servicios, sin marco presupuestal suficiente para la contratación, afecta la oportuna atención del bien y/o servicio requerido y retraso de las metas y objetivos de cada área usuaria	VERIFICACION DEL MARCO PRESUPUESTAL DE LOS REQUERIMIENTOS	PREVENTIVO	DIARIO	MANUAL

D. Riesgo Residual

El riesgo residual o riesgo controlado es aquel que permanece después que responsables de las Unidades Orgánicas y del proceso tomen las actividades de control necesarias para reducir la probabilidad y consecuencia del riesgo.

Para los efectos prácticos de la determinación del riesgo residual se considerará los siguientes criterios:

Criterios	Valoración del Riesgo Residual
No existen actividades de control implementadas	Se mantiene el nivel de riesgo inherente
Existen actividades de control implementadas	Se reduce en un nivel de riesgo inherente
Existen actividades de control eficaces	Se reduce en dos niveles de riesgo inicial inherente

Los funcionarios responsables de las Unidades Orgánicas y encargados de los procesos deberán cuantificar y medir la eficacia de las actividades de los controles existentes, lo cual permitirá determinar aquellos controles innecesarios o aquellos que generen mayores costos que beneficios; esto deberá ser reflejado.

5.4. RESPUESTA AL RIESGO

Una vez identificado el riesgo, la Dirección determinará como responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de aceptar, reducir, compartir y evitar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas.

A. Acciones

Para el manejo de los riesgos se deben realizar las posibles acciones a emprender, las cuales deben ser factibles y efectivas, tales como la implementación de las políticas, definición de estándares, optimización de procesos y procedimientos y cambios físicos entre otros. La selección de las acciones más conveniente debe considerar la viabilidad jurídica, técnica, institucional, financiera y económica.

- i. **Evitar el Riesgo.**- Implica tomar las medidas para prevenir un riesgo adverso. Es siempre la primera alternativa a considerar y se logra cuando al interior de los



Metodología de Gestión de Riesgos de la ANA

procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación como resultado de la implantación de adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimientos preventivos de equipos, desarrollo tecnológico, entre otros.

- ii. **Reducir el Riesgo.-** Implica reducir 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. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.
- iii. **Compartir o transferir el Riesgo.-** Consiste en trasladar el impacto negativo de una amenaza, junto con la propiedad de la respuesta a un tercero. Transferir el riesgo simplemente da a otra parte la responsabilidad de su gestión; no lo elimina. 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. Por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un mismo lugar.
- iv. **Aceptar el Riesgo.-** Luego que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el responsable del proceso acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

B. Controles necesarios

Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la Dirección debe de identificar las actividades de control que permitirán asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo de manera adecuada y oportuna.

Si bien las actividades de control se establecen, por norma general, para asegurar que se lleven a cabo de manera adecuada la respuesta a los riesgos, en el caso de ciertos objetivos las propias actividades de control constituirán la respuesta al riesgo.

Al seleccionar las actividades de control, la dirección considerará como se relacionan entre sí. En algunos casos, una sola de ellos afectará a riesgos múltiples. En otros serían necesarias muchas actividades de control para una respuesta al riesgo.

Asimismo, se tomarán en cuenta las actividades de control existentes, las cuales se podrán identificar en cada uno de los procesos analizados. Se evaluará si estas son suficientes para asegurar la respuesta a los riesgos.

En los procesos de la ANA, se podrá medir la eficacia de las actividades de control existente, lo cual permitirá determinar aquellos controles innecesarios o aquellos que generan mayores costos que beneficios.

C. Matriz de Riesgos

Constituye una herramienta metodológica que permite hacer un inventario de riesgos sistemáticamente agrupados por clase o tipo de riesgo y ordenado prioritariamente de acuerdo con el nivel de riesgos. En esta matriz se describen los riesgos identificados y se justifica el nivel de cada uno de ellos.

Adicionalmente, se incluye la recomendación de acciones y su responsable de implementación.

Metodología de Gestión de Riesgos de la ANA

ANA	FOLIO N°
OPP - UPM	29

De otro lado, se considera recomendable elaborar una matriz de riesgos por cada proceso para facilitar la administración del riesgo, el cual debe elaborarse al finalizar la etapa de valoración de riesgos.

El riesgo residual se medirá en las futuras evaluaciones de riesgos para verificar el nuevo nivel de riesgo y adoptar las acciones y controles necesarios a fin de minimizarlos.

Matriz de Riesgos:

Riesgo	Evaluación del Riesgo inherente		Nivel de Riesgo	Control Existente	Evaluación del Riesgo residual		Nivel de Riesgo	Respuesta al Riesgo		
	Nivel de Riesgo				Nivel de Riesgo			Acción	Control necesario	Responsabl
	Probabilidad	Impacto			Probabilidad	Impacto				

- **Riesgo:** Posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la ANA, y le impidan el logro de sus objetivos.
- **Evaluación del Riesgo Inherente:** Resultado obtenido en la matriz de calificación, evaluación entre impacto y probabilidad.
- **Nivel de riesgo:** Escala en la que se sitúa el riesgo.
- **Control Existente:** Actividad que se realiza para mitigar o reducir el impacto o probabilidad de ocurrencia de los riesgos.
- **Evaluación del Riesgo Residual:** Resultado después de la aplicación del control existente al riesgo inherente.
- **Acción:** Reducir o Asumir o Evitar o Compartir.
- **Control Necesario:** Son aquellos controles necesarios a implementar, que se incluirán para dar respuesta al riesgo y su acción respectiva.
- **Responsable:** Quién debe diseñar el control necesario.

A continuación, se presenta un modelo de la Matriz de Gestión de Riesgos:

MATRIZ DE GESTIÓN DE RIESGOS								
Entidad	Autoridad Nacional del Agua - ANA							
Fecha	30/10/2018							
Macroproceso	Gestionar la Planificación Presupuestal y Programación Presupuestal y Logística							
Riesgo	Evaluación		Nivel de Riesgo	Control Existente	Respuesta al Riesgo			
	Nivel de Riesgo				Acción	Control Deseado	Responsable	
	P	I						
1. Retraso en la remisión de requerimientos de los procedimientos programados en el Plan anual de Contratación, incide en la ejecución del PAC y de la ejecución presupuestal de la ANA	3	2	Importante	MONITOREO DE LOS PROCEDIMIENTOS EJECUTADOS DEL PAC	REDUCIR	1. REMITIR DOCUMENTOS A LAS AREAS USUARIAS SOLICITANDO LOS REQUERIMIENTOS DE LOS PROCEDIMIENTOS PROGRAMADOS, 2. EFECTUAR REUNIONES DE COORDINACION CON LAS AREAS USUARIAS	ESPECIALISTA DEL EQUIPO DE PROGRAMACIÓN COORDINADOR DE PORGRAMACION DIRECTOR OACP	
2. Realizar el requerimiento dirigiendo la contratación a solo un(os) proveedor(es).	3	3	Inaceptable		REDUCIR	ANALIZAR EL RESULTADO DEL ESTUDIO DE MERCADO Y SOLICITAR, DE SER EL CASO, LA MODIFICACION DE LOS TOR Y/O EETT.	ESPECIALISTA DE CONTRATACIONES, COORDINADOR DE PROCESOS DE SELECCIÓN, DIRECTOR OACP	
3. Realizar el estudio de mercado y/o contratación de proveedores que no sean del rubro o se encuentren impedidos para contratar con el estado	3	3	Inaceptable	REALIZAR CONSULTA EN LA PAGINA WEB DE LA SUNAT Y LA PAGINA DEL OSCE	REDUCIR	SOLICITAR LA IMPRESIÓN DE LAS CONSULTAS A LAS PAGINAS DE LA SUNAT Y OSCE	ESPECIALISTA DE CONTRATACIONES, COORDINADOR DE PROCESOS DE SELECCIÓN,	

