



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros



Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública

Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

OFICINA DE INTEGRIDAD INSTITUCIONAL

2025



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

Secretaría Administrativa

Oficina de Integridad Institucional

“La integridad empieza por ti”

Etapa 1:

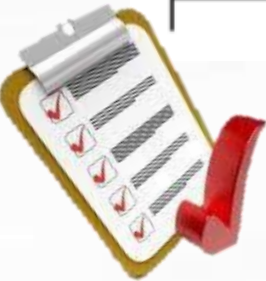
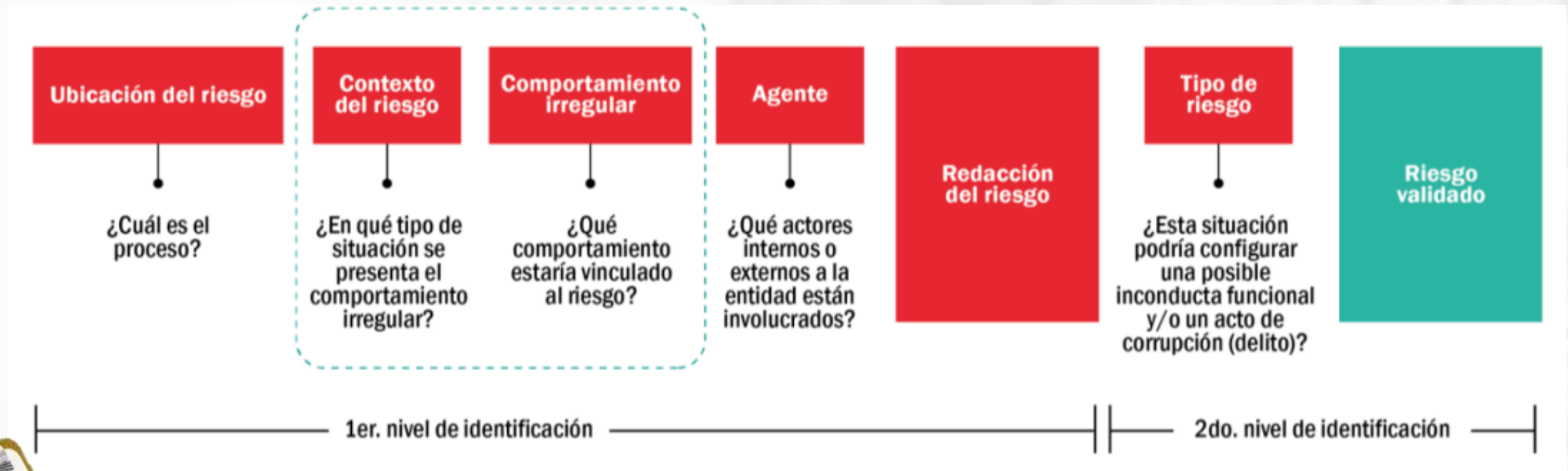
Identificación de riesgos que afectan la integridad pública



Etapa 1: Identificación de riesgos que afectan la integridad pública

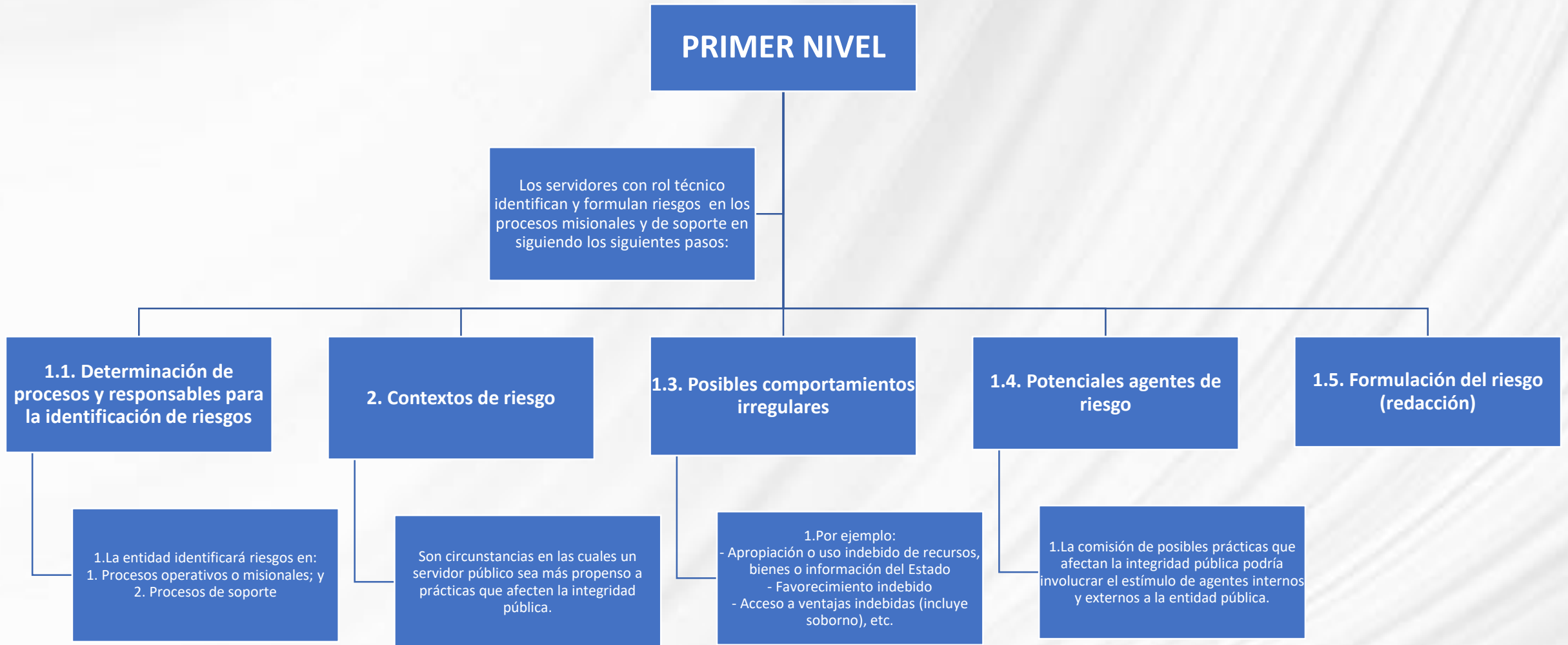


Se realiza en dos niveles:



Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Etapa 1: Identificación de riesgos que afectan la integridad pública



Etapa 1: Identificación de riesgos que afectan la integridad pública



Ejemplos de formulación de riesgos en procesos operativos o misionales:

Ejemplo de riesgo de corrupción:

*Los fiscalizadores de la municipalidad **podrían** [alertar indebidamente] a los propietarios de un grupo de negocios antes de la realización de una supervisión inopinada*

Análisis del ejemplo:

Agente primario	Los fiscalizadores de la municipalidad
Agente(s) secundario(s)	Propietarios de un grupo de negocios
Contexto de riesgo	Fiscalización, supervisión o monitoreo
Comportamiento irregular	Favorecimiento indebido Apropiación o uso indebido de recursos, bienes o <u>información</u> del Estado

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Etapa 1: Identificación de riesgos que afectan la integridad pública



Ejemplos de formulación de riesgos en procesos de soporte:

Ejemplo de riesgo de corrupción:

*Servidores del área de logística y de un área usuaria **podrían** [acordar favorecer a un proveedor, mediante la definición de Términos de Referencia muy específicos que calcen con el perfil de dicho postulante] en la contratación del servicio de transporte y distribución de materiales educativos.*

Análisis del ejemplo:

Agente primario	Servidor del área de logística
Agente(s) secundario(s)	Servidor de un área usuaria
Contexto de riesgo	Contratación de servicios
Comportamiento irregular	Favorecimiento indebido

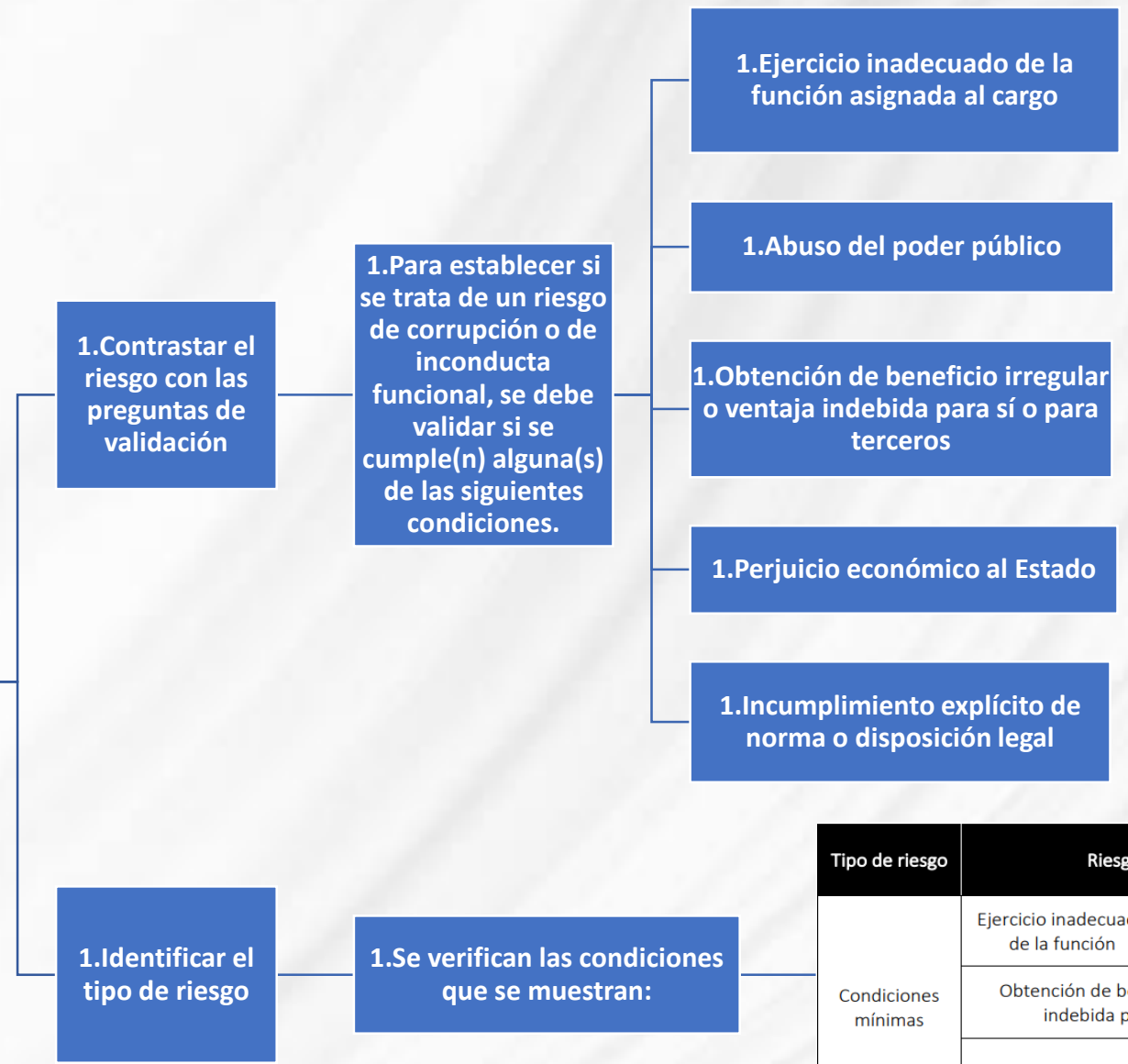
Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Etapa 1: Identificación de riesgos que afectan la integridad pública



SEGUNDO NIVEL

Se procede a determinar el tipo de riesgo siguiendo los siguientes pasos:



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

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



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

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

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

Potencial agente primario	Potenciales agentes internos
	Potenciales agentes externos

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

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Etapa 2:

Evaluación de riesgos que afectan la integridad pública



¿En qué consiste?

La evaluación es un proceso que permite analizar y valorar los riesgos, para decidir qué riesgos recibirán tratamiento. Para la realización de esta etapa, los servidores con rol técnico determinan las causas del riesgo (estableciendo hasta tres causas en orden de prioridad) y sus efectos correspondientes (estableciendo una jerarquía en términos de importancia)

Etapa 2: Evaluación de riesgos que afectan la integridad pública



Etapa 2: Evaluación de riesgos que afectan la integridad pública



1. Análisis de causas personales:

Se determinan las situaciones que podrían llevar a una persona a efectuar o participar en una práctica que afecta la integridad pública.

Dicho análisis se efectúa tomando en consideración las siguientes causas:



Causa	Descripción
Predisposición por relación personal	Relación o vinculación del servidor con una persona o grupo de personas que podría llevarlo a actuar sin imparcialidad en los asuntos a su cargo o favorecer determinados intereses particulares. Por ello, el servidor podría tender a favorecer a familiares, socios, colegas, amistades o grupo de personas conocidas, incluso sin una solicitud expresa, para asentar su vínculo o relación.
Falta o deterioro de carácter ético	Deterioro gradual de los estándares de integridad personal del servidor que lo podría predisponer a pasar por alto cualquier freno o restricción que le impida la comisión de una práctica contraria a la ética, especialmente en contextos organizacionales con una cultura de integridad deteriorada, poco afianzada o en proceso de fortalecimiento.
Percepción de impunidad	Situación que podría llevar a un servidor, consciente de las consecuencias existentes frente a una trasgresión, a incumplir deliberadamente un deber o no observar una prohibición porque percibe que su actuación podría no ser detectada o tendría baja probabilidad de serlo. En ese sentido, percibe que el eventual costo de su acción (posible sanción) será menor que el potencial beneficio.
Desconocimiento	Situación que podría llevar al servidor a una trasgresión por desconocimiento de sus deberes, obligaciones y/o de las consecuencias derivadas de su incumplimiento al interpretar que una decisión podría ser aceptable, en un determinado contexto.

Etapa 2: Evaluación de riesgos que afectan la integridad pública



2. Análisis de causas organizacionales

Se determinan las situaciones que podrían propiciar la ocurrencia de prácticas que afectan la integridad pública, en la organización

Dicho análisis se efectúa tomando en consideración las siguientes causas:



Causa	Descripción
Presión jerárquica o de pares	Situación derivada de la presión de un superior jerárquico o de pares sobre el servidor para alcanzar un fin determinado (por interés particular o institucional), lo que podría considerar o no posibles consecuencias, afectando la observancia de valores, principios y normas.
Procesos ineficientes	Situación derivada de procesos mal diseñados, regulación deficiente o insuficiente; o ambigüedad en las instrucciones o existencia de indicaciones contrapuestas que podría llevar al servidor a una práctica contraria a la integridad pública.
Alta discrecionalidad	Situación derivada del poder otorgado al servidor público para tomar ciertas decisiones sin que sea requerido a solicitar autorización o a informar sobre sus decisiones y a justificarlas.
Práctica normalizada	Situación derivada de los usos y costumbres de la organización o su entorno (en relación con sus públicos de interés) que podrían dar paso a prácticas antiéticas o corruptas.

Etapa 2: Evaluación de riesgos que afectan la integridad pública



3. Análisis de los efectos

Los efectos de la corrupción y otras prácticas contrarias a la ética deberán analizarse sobre la sociedad y sobre la confianza de la población en la entidad, de manera que no se afecte su legitimidad.

Dicho análisis se efectúa tomando en consideración las siguientes efectos:



Efecto	Descripción
Afectación de derechos	Se afecta (restringe o impide) el acceso a derechos (fundamentales, sociales, económicos o políticos) de los públicos de interés (ciudadanía, trabajadores de la entidad, usuarios o administrados, representantes del ámbito privado, entidades públicas clave, entre otros).
Afectación de servicios	Se afecta el acceso o la continuidad de los servicios que se prestan a los usuarios o población atendida por la entidad.
Pérdida o desvío de bienes o recursos de la entidad	Los bienes y/o recursos (del tesoro, los contribuyentes u otra fuente) se pierden o emplean para un uso no permitido.
Afectación del patrimonio o recursos de los usuarios	El requerimiento o aceptación de un beneficio indebido por parte de los funcionarios o servidores afecta el patrimonio o recursos de los usuarios o administrados.
Afectación a la continuidad de la actual gestión (titular)	La continuidad de la gestión de la entidad podría interrumpirse o finalizar antes de lo previsto debido a la gravedad del hecho.

Valoración del riesgo

Es efectuado por los servidores con rol técnico y de modo cualitativo, apoyándose en el uso de una fórmula que toma en cuenta la probabilidad de ocurrencia y el impacto del riesgo.



Representan magnitudes que permiten valorar el riesgo y definir su nivel (bajo, medio, alto o muy alto)

Probabilidad del riesgo

Categoría	Valor	Posible ocurrencia
Baja	4	El riesgo podría ocurrir excepcionalmente
Media	6	El riesgo podría ocurrir ocasionalmente
Alta	8	El riesgo podría ocurrir frecuentemente
Muy alta	10	Se espera que el riesgo ocurra casi siempre

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Impacto del riesgo

Categoría	Valor	Condición	Efectos
Media	6	La materialización del riesgo podría suponer uno de los cuatro efectos	1. Afectación de derechos de los públicos de interés. 2. Afectación de servicios. 3. Pérdida o desvío de recursos y bienes de la entidad. 4. Afectación del patrimonio o recursos de los usuarios.
Alta	8	La materialización del riesgo podría suponer de dos a cuatro efectos	
Muy alta	10	La materialización del riesgo podría suponer de dos a más efectos, incluyendo:	5. Posible interrupción de la actual gestión de la entidad.

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Estimación del valor del riesgo

Para estimar el valor de un riesgo que afecta la integridad pública, se multiplica el resultado de la valoración de la probabilidad con el resultado la valoración del impacto.

En un contexto de percepción de corrupción elevada en el país, como se muestra en el siguiente cuadro, los riesgos que afectan la integridad pública estarán solo en la categoría de "riesgo medio", "riesgo alto" o "riesgo muy alto".

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

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Etapa 2: Evaluación de riesgos que afectan la integridad pública



Ejemplos sobre evaluación de riesgo en procesos operativos o misionales

Ejemplo de riesgo de corrupción:

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

Unidad orgánica responsable: Servicio o Departamento de Emergencia

Principales causas	Probabilidad de ocurrencia
1. Percepción de impunidad 2. Procesos ineficientes 3. Falta o deterioro de carácter ético	Alta
Principales efectos	Impacto
1. Afectación de derechos 2. Afectación de recursos de los usuarios 3. Afectación de servicios	Alto

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

Secretaría Administrativa

Oficina de Integridad Institucional

“La integridad empieza por ti”

Etapa 2: Evaluación de riesgos que afectan la integridad pública



Ejemplos sobre evaluación de riesgo en procesos operativos o misionales

Ejemplo de riesgo de conducta funcional:

Personal del servicio de emergencia de un hospital podría facilitar la hospitalización de pacientes, sin considerar el nivel de prioridad según el daño a su salud y su turno de atención.

Unidad orgánica responsable: Servicio o Departamento de Emergencia

Principales causas	Probabilidad de ocurrencia
1. Predisposición por relación personal 2. Falta o deterioro de carácter ético 3. Alta discrecionalidad	Media
Principales efectos	Impacto
1. Afectación de derechos 2. Afectación de servicios	Alto

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Etapa 2: Evaluación de riesgos que afectan la integridad pública



Ejemplo sobre evaluación de riesgo en procesos de soporte

Ejemplo de riesgo de corrupción:

Responsable de la caja chica podría justificar gastos personales de servidores de su unidad orgánica, declarándolos gastos de la entidad, en la rendición de los fondos de la caja chica.

Unidad orgánica responsable: Oficina de Finanzas

Principales causas	Probabilidad de ocurrencia
1. Presión jerárquica o de pares 2. Percepción de impunidad 3. Alta discrecionalidad	Alta
Principales efectos	Impacto
1. Pérdida o desvío de recursos de la entidad	Medio

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Etapa 2: Evaluación de riesgos que afectan la integridad pública



Ejemplo sobre evaluación de riesgo en procesos de soporte

Ejemplo de riesgo de inconducta funcional:

Servidor público podría utilizar el trabajo remoto para desarrollar labores particulares dentro del horario laboral.

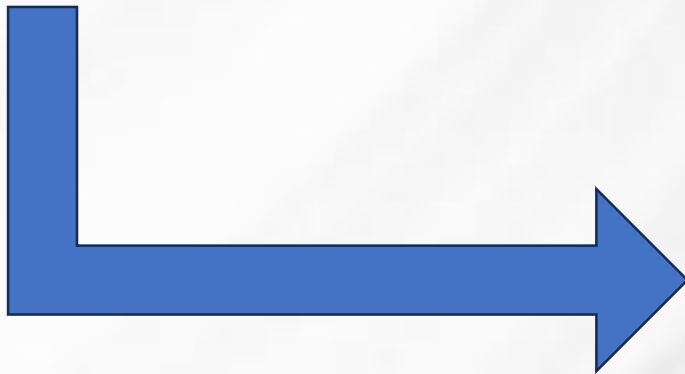
Unidad orgánica responsable: Oficina de Recursos Humanos

Principales causas	Probabilidad de ocurrencia
<ol style="list-style-type: none">1. Percepción de impunidad2. Procesos ineficientes3. Prácticas normalizadas	Alta
Principales efectos	Impacto
<ul style="list-style-type: none">• Pérdida o desvío de recursos de la entidad	Medio

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Mapa de riesgos

Es una herramienta que permite visualizar la valoración de los riesgos identificados, según su probabilidad de ocurrencia y su impacto, como se muestra en el cuadro.



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

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Decisión para el tratamiento

Finalizado el proceso anterior, corresponde comparar el valor de cada riesgo con el límite definido por el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad.

La Contraloría General de la República ha clasificado a las entidades públicas en tres grupos:

Grupo	Nivel de gobierno	Entidades	Nivel de tolerancia
1	Nacional	Poderes del Estado, Ministerios, Organismos Constitucionalmente Autónomos, empresas públicas que no formen parte de FONAFE, entre otras entidades de similar nivel de gobierno, así como sus entidades adscritas y ejecutoras.	Mitigan riesgos de nivel medio, alto y muy alto.
	Regional	Sede central de los Gobiernos Regionales con excepción de las direcciones regionales y sus unidades ejecutoras que cuenten con autonomía administrativa y económica.	
	Local	Municipalidades de Lima Metropolitana, Municipalidad Provincial del Callao y sus municipalidades distritales, así como sus entidades adscritas y unidades ejecutoras (Empresas públicas que no formen parte de FONAFE, Sociedades de Beneficencia, entre otras.).	
2	Regional	Direcciones regionales y unidades ejecutoras de los Gobiernos Regionales que cuenten con autonomía administrativa y económica con excepción de su sede central, entre ellos, los Hospitales Regionales, Unidades de Gestión Educativo Local (UGEL), empresas de los Gobiernos Regionales.	Mitigan riesgos de nivel alto y muy alto
	Local	Municipalidades provinciales clasificadas por el MEF como tipo A y B; y municipalidades distritales que cuenten hasta con 70% de población urbana, clasificadas por el MEF como tipo D y E, así como las entidades adscritas a estas municipalidades (Empresas públicas que no formen parte de FONAFE, Sociedades de Beneficencia, entre otras.), con excepción de las Municipalidades comprendidas dentro del Grupo 1.	
3	Local	Municipalidades distritales que cuentan con menos de 70% de población urbana, clasificadas por el MEF como Tipo F y G, así como las entidades adscritas a estas municipalidades (Empresas públicas que no formen parte de FONAFE, Sociedades de Beneficencia, entre otras).	Mitigan riesgos de nivel alto y muy alto

¿Riesgos inherentes y residuales?

Después de efectuado el tratamiento, el nivel del riesgo debería reducirse. De este modo, el riesgo inicial o **riesgo inherente**, se convierte en un **riesgo residual** de un nivel más bajo.

En relación con los elementos que determinan el nivel del riesgo el tratamiento de los riesgos de corrupción puede llevar a disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo; sin embargo, no es posible eliminarla. Por ello, es imprescindible definir el tratamiento para mejorar la capacidad de respuesta de la entidad, en caso de materializarse el riesgo, para enfrentar esa situación de la mejor manera.

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



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

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP



PERÚ

Presidencia del Consejo de Ministros

Secretaría Administrativa

Oficina de Integridad Institucional

“La integridad empieza por ti”

Etapa 3:

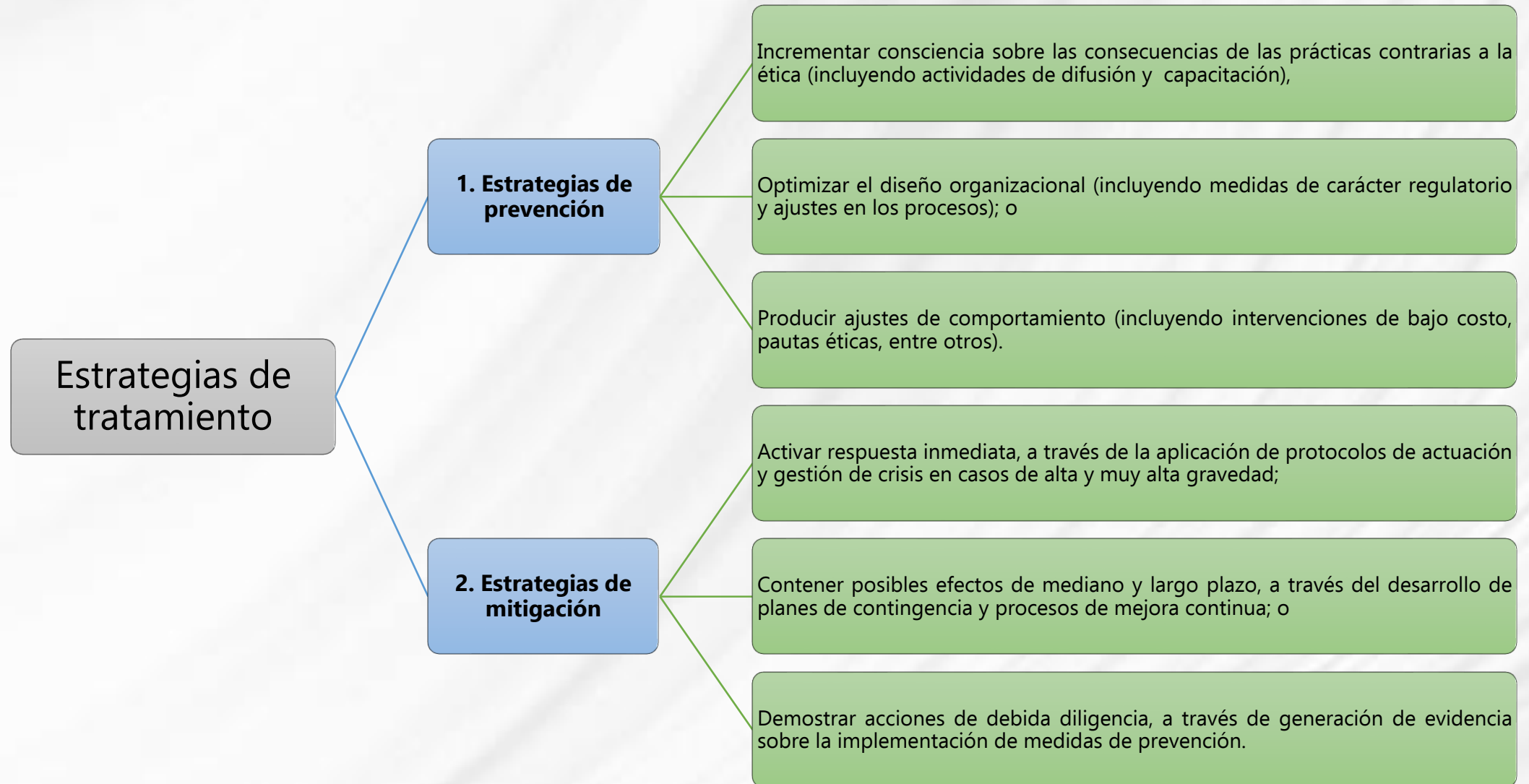


Tratamiento
de riesgos que afectan
la
integridad pública

¿En qué consiste?

- Se determinan las medidas para **prevenir y mitigar los riesgos** identificados, y se elabora el plan de acción correspondiente. La implementación del plan corresponde a las unidades orgánicas responsables de los procesos que identificaron los riesgos.
- Los servidores con rol técnico proponen las medidas de prevención y mitigación para sus procesos, comunicándolas al responsable del órgano que ejerce la función de integridad. Este valida la pertinencia y factibilidad de las propuestas, y si es necesario, convoca a los servidores de rol consultivo según sus competencias para evaluar las medidas.

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Medidas de prevención vinculadas a estrategias, según causas personales

Causas	Estrategias	Medidas de prevención sugeridas
Predisposición por relación personal	Incrementar conciencia sobre las consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre las posibles transgresiones a las normas y las sanciones derivadas sobre la materia. • Implementar sesiones grupales de análisis sobre problemas éticos más comunes, en relación con los principios de la función pública y los valores institucionales. • Generar espacios de capacitación sobre identificación y gestión de posibles conflictos de intereses.
	Optimizar el diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar mecanismos de debida diligencia para detectar potenciales conflictos de intereses. • Emplear mecanismos de transparencia para facilitar el control social sobre las visitas que reciben los servidores en las entidades públicas. • Establecer políticas de rotación de personal y de impedimentos para el acceso a regalos o ventajas indebidas.
	Producir ajustes de comportamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar herramientas de autoidentificación de conflictos de intereses a los servidores y funcionarios con y sin capacidad de decisión. • Desarrollar pautas éticas para relacionamiento con personas con vínculos y afines.
Percepción de impunidad	Optimizar el diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar mecanismo eficaz de denuncia a los servidores y ciudadanos. • Otorgar medidas de protección efectiva al denunciante. • Implementar cláusulas anticorrupción y cláusulas de cumplimiento para locadores de servicios (conforme a la Ley N°31564 y su Reglamento).
	Producir ajustes de comportamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Generar mecanismos sencillos de control de pares. • Implementar evaluaciones de satisfacción de usuarios (mecanismo activo de recojo de información). • Implementar mecanismos regulados de control de calidad del servicio con participación de usuarios (p.ej. usuario oculto, etc.). • Agregar "visibilidad" a la interacción con usuarios o proveedores mediante el manejo de espacios físicos (espejos, circuito cerrado de cámaras, salas transparentes, etc.).

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Medidas de prevención vinculadas a estrategias, según causas personales

Falta o deterioro de carácter ético	Incrementar consciencia sobre las consecuencias	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre las posibles transgresiones a las normas y las sanciones derivadas sobre la materia.• Implementar sesiones grupales de análisis sobre problemas éticos más comunes, en relación con los principios de la función pública y los valores institucionales.
	Optimizar el diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none">• Implementar pruebas psicológicas en los principales procesos de selección de personal.
	Producir ajustes en el comportamiento	<ul style="list-style-type: none">• Generar mecanismos sencillos de control de pares.
Desconocimiento	Incrementar consciencia sobre las consecuencias	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre las posibles transgresiones a las normas y las sanciones derivadas sobre la materia

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP



PERÚ

Presidencia del Consejo de Ministros

Secretaría Administrativa

Oficina de Integridad Institucional

“La integridad empieza por ti”

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Medidas de prevención vinculadas a estrategias, según causas organizacionales

Causas	Estrategias	Medidas de prevención sugeridas
Alta discrecionalidad	Incrementar conciencia sobre las consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre las posibles transgresiones a las normas y las sanciones derivadas sobre la materia. Implementar sesiones grupales de análisis sobre problemas éticos más comunes, en relación con los principios de la función pública y los valores institucionales.
	Optimizar el diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Establecer mecanismos de rendición de cuentas y transparencia activa para facilitar el control social. Cumplimiento estricto del procedimiento para la atención de solicitudes de acceso a la información pública. Realizar los ajustes normativos para reducir a la alta discrecionalidad.
	Producir ajustes en el comportamiento	<ul style="list-style-type: none"> Implementar mecanismos de doble verificación entre servidores (no vinculante). Implementar recordatorios y/o pautas éticas.
Procesos ineficientes	Optimizar el diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Mapear procesos y determinar puntos críticos. Desarrollar regulación interna complementaria para clarificar el proceso de toma de decisiones. Definir flujos de información formales entre unidades orgánicas. Implementar mecanismo de orientación a los servidores, a través o con participación del órgano que ejerce la función de integridad. Implementar sistemas de información con reporte activo (efectuados por el servidor) con el uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) con acceso a perfiles y controles específicos. Implementar mecanismos de seguimiento con participación de la población, administrados y usuarios.

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Medidas de prevención vinculadas a estrategias, según causas organizacionales

Práctica normalizada	Incrementar consciencia sobre las consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre las posibles transgresiones a las normas y las sanciones derivadas sobre la materia. • Implementar sesiones grupales de análisis sobre problemas éticos más comunes, en relación con los principios de la función pública y los valores institucionales.
	Producir ajustes de comportamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar pruebas de integridad. • Implementar recordatorios y/o pautas éticas.
	Optimizar el diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un proceso de gestión del cambio.
Presión jerárquica o de pares	Incrementar consciencia sobre las consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre las posibles transgresiones a las normas y las sanciones derivadas sobre la materia. • Implementar sesiones grupales de análisis sobre problemas éticos más comunes, en relación con los principios de la función pública y los valores institucionales.
	Producir ajustes de comportamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Generar mecanismos sencillos de control de pares.
	Optimizar el diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar evaluaciones periódicas de clima laboral.

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP



PERÚ

Presidencia del Consejo de Ministros

Secretaría Administrativa

Oficina de Integridad Institucional

“La integridad empieza por ti”

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Medidas de mitigación vinculadas a estrategias, según efectos

Efectos	Estrategia	Medida de mitigación sugerida
Pérdida o desvío de bienes o recursos de la entidad	Contener posibles efectos de mediano y largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un protocolo para contrastar información sobre la gestión de bienes y recursos públicos asignados.
	Activar respuesta inmediata	<ul style="list-style-type: none"> Establecer protocolo para derivación oportuna de casos a la Secretaría Técnica del Procedimiento Administrativo Disciplinario y, de corresponder, a las autoridades a través de la Procuraduría, o quien haga las veces, y al órgano de control institucional. Establecer protocolo a nivel comunicacional para la gestión de crisis.
Afectación del patrimonio o recursos de los usuarios	Activar respuesta inmediata	<ul style="list-style-type: none"> Establecer protocolo para derivación oportuna de casos a la Secretaría Técnica del Procedimiento Administrativo Disciplinario y, de corresponder, a las autoridades a través de la Procuraduría, o quien haga las veces, y al órgano de control institucional. Establecer protocolo a nivel comunicacional para la gestión de crisis.
Afectación de derechos o servicios	Contener posibles efectos de mediano y largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar desempeño de personal sobre áreas críticas. Implementar acciones de mejora continua.
	Activar respuesta inmediata	<ul style="list-style-type: none"> Establecer protocolo a nivel comunicacional para la gestión de crisis.
Afectación de la confianza de los públicos de interés	Activar respuesta inmediata	<ul style="list-style-type: none"> Establecer protocolo a nivel comunicacional para la gestión de crisis.
	Demostrar acciones de debida diligencia	<ul style="list-style-type: none"> Mantener certificaciones ISO (riesgos, antisoborno). Mantener en vigencia uso de herramientas de prevención en materia de contratación, transparencia, denuncia, gestión de intereses, etc. Incrementar el nivel madurez de la implementación de los componentes del Modelo de Integridad. Incrementar el nivel de madurez del Sistema de Control Interno. Desarrollar un sistema activo de gestión de riesgos.
Continuidad de la actual gestión	Contener posibles efectos de mediano y largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> Asumir responsabilidad funcional y política. Establecer protocolo a nivel comunicacional para la gestión de crisis.

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Sobre la selección de las medidas de prevención y las medidas de mitigación

Al seleccionar una determinada medida de prevención o de mitigación, se debe tomar en cuenta:

- Que sea factible de acuerdo con los recursos y/o la tecnología existente, así como las competencias de la entidad; y
- Que su costo (en términos de recursos) no exceda el beneficio de aplicarla.



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

Secretaría Administrativa

Oficina de Integridad Institucional

“La integridad empieza por ti”

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Ejemplos sobre tratamiento de riesgos en procesos operativos o misionales

Ejemplo en riesgo de corrupción:

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

Medidas de prevención orientadas a evitar las causas

Causa	Estrategia	Medida de prevención
Percepción de impunidad	Optimizar el diseño organizacional	Asegurar el acceso y atención eficaz de las denuncias formuladas contra servidores.
	Finalidad	El servidor percibe que existe mayor probabilidad de que su comportamiento sea detectado.
Procesos ineficientes	Optimizar el diseño organizacional	Supervisar la adecuada implementación de un programa de gestión de colas para hospitalización de emergencia.
	Finalidad	La entidad maneja adecuadamente las colas para el acceso al servicio de atención de emergencia para hospitalización.
Falta o deterioro de carácter ético	Producir ajustes en el comportamiento	Generar mecanismos sencillos de control de pares.
	Finalidad	El servidor se da cuenta de que su actuación será observada por otros colegas.

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Ejemplos sobre tratamiento de riesgos en procesos operativos o misionales

Medidas de mitigación orientadas a fortalecer la capacidad de respuesta de la entidad, de ocurrir el riesgo

Posible efecto	Estrategia	Medida de mitigación
Afectación de derechos o servicios	Contener posibles efectos de mediano y largo plazo	Evaluar el desempeño del personal en áreas críticas como emergencia y efectuar pruebas psicológicas.
	Finalidad	Contener la afectación del servicio a los pacientes de emergencia y la inequidad en la atención.
Afectación de recursos de los usuarios	Activar respuesta inmediata	Establecer protocolo a nivel comunicacional para recoger información de casos similares
	Finalidad	Demostrar que la entidad rechaza los cobros indebidos para acceder al servicio.



PERÚ

Presidencia del Consejo de Ministros

Secretaría Administrativa

Oficina de Integridad Institucional

“La integridad empieza por ti”

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Ejemplos sobre tratamiento de riesgos en procesos operativos o misionales

Ejemplo en riesgo de conducta funcional:

Personal del servicio de emergencia de un hospital podría facilitar la hospitalización de pacientes, sin considerar el nivel de prioridad según el daño a su salud y su turno de atención.

de prevención orientadas a evitar las causas

Causa	Estrategia	Medida de prevención
Predisposición por relación personal	Incrementar consciencia sobre las consecuencias de las prácticas contrarias a la ética	Desarrollar programas de sensibilización que incluyan espacios de reflexión sobre posibles conflictos de interés en la relación con pacientes.
	Finalidad	El servidor identifica posibles conflictos de interés, a fin de evitar de que estos guíen sus decisiones diarias.
Falta o deterioro de carácter ético	Producir ajustes en el comportamiento	Implementar un sistema de recordatorios sobre compromisos éticos en la atención de salud.
	Finalidad	El servidor se da cuenta de sus compromisos éticos, disminuyendo la posibilidad de favorecer indebidamente a unas personas sobre otras.
Alta discrecionalidad	Optimizar el diseño organizacional	Implementar un sistema de información abierto al equipo de Emergencia con la relación de pacientes en proceso de hospitalización y en lista de espera, incluyendo su nivel de prioridad y turno de atención.
	Finalidad	Se reduce la posible alta discrecionalidad porque colegas del equipo tienen la información de los pacientes y podrían identificar posibles alteraciones en el acceso a la hospitalización.

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP



PERÚ

Presidencia del Consejo de Ministros

Secretaría Administrativa

Oficina de Integridad Institucional

“La integridad empieza por ti”

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Ejemplos sobre tratamiento de riesgos en procesos operativos o misionales

Medidas de mitigación orientadas a fortalecer la capacidad de respuesta de la entidad, de ocurrir el riesgo

Posible efecto	Estrategia	Medida de mitigación
Afectación de derechos o servicios	Activar respuesta inmediata	Aplicar protocolo para el inicio del procedimiento administrativo disciplinario (PAD), de oficio.
	<i>Finalidad</i>	Demostrar que la entidad no tolera el favorecimiento indebido.

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP



PERÚ

Presidencia del Consejo de Ministros

Secretaría Administrativa

Oficina de Integridad Institucional

“La integridad empieza por ti”

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Ejemplos sobre tratamiento de riesgos en procesos de soporte

Ejemplo en riesgo de corrupción:

Responsable de la caja chica podría justificar gastos personales de servidores de su unidad orgánica, declarándolos gastos de la entidad, en la rendición de los fondos de la caja chica.

Medidas de prevención orientadas a evitar las causas

Causa	Estrategia	Medida de prevención
Presión jerárquica o de pares	Optimizar el diseño organizacional	Implementar una estrategia de clima laboral que incluya evaluaciones periódicas
	Finalidad	Identificar cambios en el clima laboral que puedan reflejar relaciones interpersonales de presión o abuso de algunas personas sobre otras.
Percepción de impunidad	Optimizar el diseño organizacional	Implementar lineamientos para la administración y el control de la caja chica que incluyan arquezos de caja inopinados de manera periódica.
	Finalidad	Señalizar a los servidores que se les puede solicitar que rindan cuentas de los fondos de caja chica, en cualquier momento.
Alta discrecionalidad	Producir ajustes de comportamiento	Desarrollar e implementar pautas éticas que deben aplicar servidores con funciones que impliquen la gestión de recursos financieros de la entidad (dinero en efectivo, cuentas bancarias, inversiones.).
	Finalidad	Incentivar que el responsable de caja recuerde el compromiso ético adquirido al asumir la función.

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Ejemplos sobre tratamiento de riesgos en procesos de soporte

Medidas de mitigación orientadas a fortalecer la capacidad de respuesta de la entidad, de ocurrir el riesgo

Posible efecto	Estrategia	Medida de mitigación
Pérdida o desvío de recursos de la entidad	Activar respuesta inmediata	Iniciar proceso administrativo disciplinario, de oficio, para la inmediata investigación de los hechos, por parte de la ST-PAD.
	<i>Finalidad</i>	Demostrar que la entidad no permitirá posibles prácticas corruptas, ejerciendo su función disciplinaria.

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Relación entre las medidas de prevención y de mitigación con:

El Modelo de Integridad

Al estar basadas en estándares y buenas prácticas de integridad, las medidas de prevención y las de mitigación propuestas guardan relación con las acciones que las entidades desarrollan en el marco la implementación del Modelo de Integridad, en particular, sobre los componentes de políticas de integridad, compromiso de alta dirección, comunicación y capacitación, denuncia y transparencia.

El Sistema de Control Interno

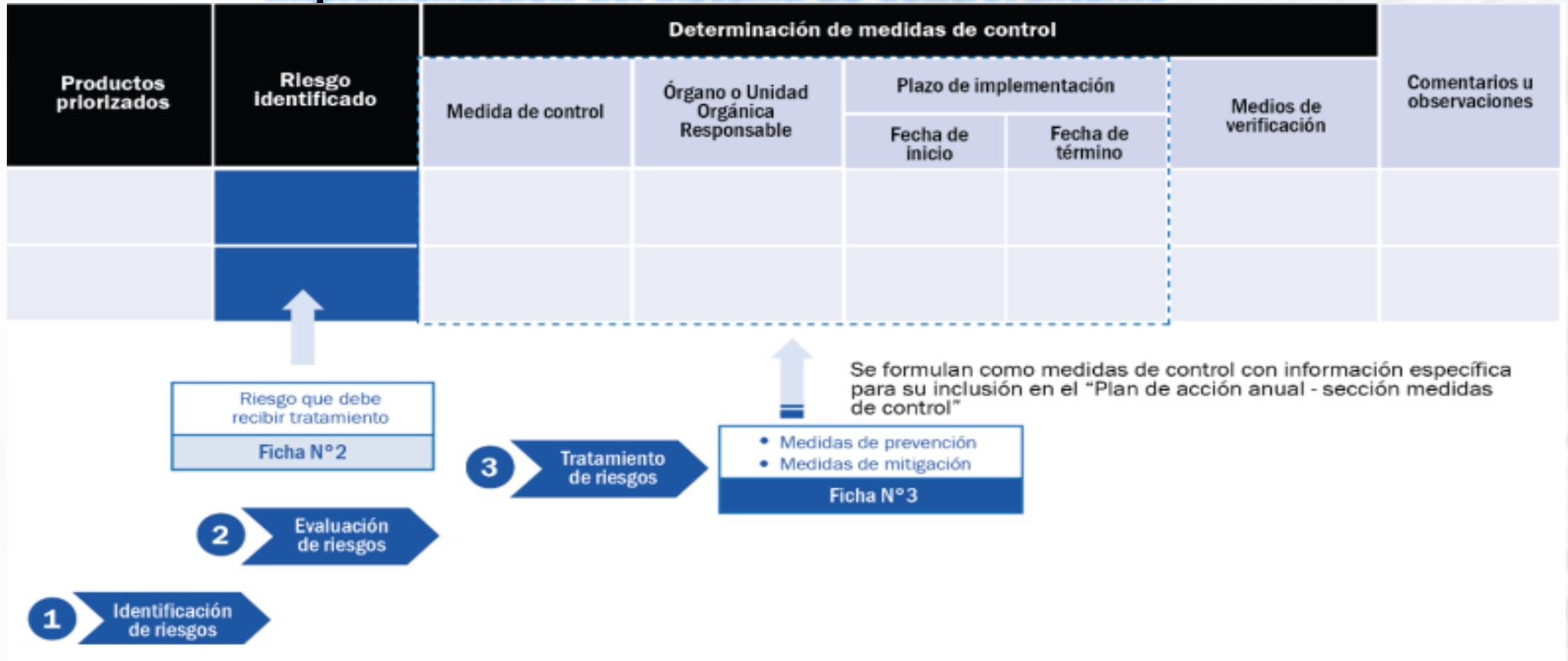
Las medidas de prevención y de mitigación definidas por las entidades, en el marco de la gestión de riesgos que afectan la integridad pública, constituyen una entrada para el proceso de gestión de riesgos que efectúan las entidades en el marco de la implementación del Sistema de Control Interno (SCI).

En el ámbito del SCI, las entidades elaboran y ejecutan un "Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control".

Etapa 3: Tratamiento de riesgos que afectan la integridad pública



Relación entre las etapas de la Gestión de Riesgos que afectan la Integridad Pública y la implementación del Sistema de Control Interno



Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

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

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

Medidas para prevenir las causas del riesgo

Detalle de la(s) medida(s) de prevención (máximo 3, una por causa)

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

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

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

Fuente: Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP

Etapa 4:

Seguimiento y mejora continua



¿En qué consiste?

El seguimiento es un proceso permanente de recojo y análisis de información vinculado con la ejecución de las medidas para prevenir y mitigar riesgos. Permite identificar nuevos riesgos, revisar la evaluación efectuada o mejorar el tratamiento sobre la base de la información generada.

El proceso de seguimiento y mejora continua consta de dos elementos:

- Seguimiento a la ejecución del Plan de Acción
- Uso de la información de gestión de riesgos para la mejora continua

1. Seguimiento a la ejecución del plan de acción

Permite verificar la implementación de las medidas de prevención y las medidas de mitigación, a través de las medidas de control establecidas en la parte final de la etapa de tratamiento, descartando o modificando las medidas que no sean factibles.

2. Uso de la información de gestión de riesgos para la mejora continua

Cuando la entidad gestiona los riesgos que afectan la integridad pública, se genera información importante:

- ✓ El inventario de riesgos, en la etapa de identificación;
- ✓ El mapa de riesgos, en la etapa de evaluación;
- ✓ El plan de acción anual, en la etapa de tratamiento; y
- ✓ Los reportes de seguimiento del plan, en la etapa de seguimiento y mejora continua.



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros



GRACIAS

OFICINA DE INTEGRIDAD INSTITUCIONAL

“La integridad empieza por ti”



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

Secretaría Administrativa

Oficina de Integridad Institucional