



PERÚ

Ministerio de Desarrollo
e Inclusión Social

Viceministerio
de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo
Directo a los Más Pobres
JUNTOS

*"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"*

VISTOS:

El Memorando N° 922-2025-MIDIS/PNADP-UPPM del 14 de abril del 2025 de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización; el Informe N° 039-2025-MIDIS/PNADP-UPPM-CMG del 14 de abril del 2025 de la Coordinadora de Modernización de la Gestión; y el Informe N° 246-2025-MIDIS/PNADP-UAJ del 13 de mayo de 2025 de la Unidad de Asesoría Jurídica; y,

CONSIDERANDO:

Que, mediante el Decreto Supremo N° 032-2005-PCM, modificado por el Decreto Supremo N° 062-2005-PCM, el Decreto Supremo N° 012-2012-MIDIS y el Decreto Supremo N° 002-2021-MIDIS, se crea el Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres "JUNTOS", el cual tiene por finalidad ejecutar transferencias directas en beneficio de los hogares en condición de pobreza o pobreza extrema de acuerdo con el Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH), priorizando progresivamente su intervención a nivel nacional. El Programa promueve en los hogares, con su participación y compromiso voluntario, el acceso a los servicios de salud y educación, orientados a mejorar la salud y nutrición preventiva materno-infantil y la escolaridad sin deserción;

Que, la Resolución Ministerial N° 278-2017-MIDIS, aprobó el Manual de Operaciones del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres "JUNTOS", el cual constituye el documento técnico normativo de gestión institucional, que determina la estructura orgánica, describe sus funciones generales, las funciones específicas de las unidades que la integran, así como la descripción de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo del Programa;

Que, en mérito a las normas señaladas, la Dirección Ejecutiva es la máxima autoridad ejecutiva y administrativa del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres "JUNTOS", y tiene dentro de sus funciones las de aprobar, modificar y derogar las normas técnico-operativas o administrativas internas que requiera el Programa para su funcionamiento, de acuerdo con las políticas sectoriales y lineamientos que establezca el MIDIS;

Que, el citado documento normativo dispone en el literal f) de su artículo 13 que la Unidad de Planeamiento Presupuesto y Modernización es responsable de conducir y supervisar el Sistema de Gestión de Calidad del Programa conforme con las políticas y lineamientos establecidos en el MIDIS;

Que, por Resolución Ministerial N° 138-2021-MIDIS, se aprueba el Manual N° 004-2021-MIDIS - Manual para la Gestión de Riesgos de Procesos en el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, con el objetivo de establecer la metodología de la gestión de riesgos y oportunidades de procesos, para responder a eventos y circunstancias que podrían afectar los objetivos del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social y sus Programas Nacionales o potenciar según sea el caso, a fin de contribuir a mejorar la eficacia en los procesos y mantener la confianza de la ciudadanía respecto a la gestión en el MIDIS;

Que, por Decreto Supremo N° 103-2022-PCM, se aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, estableciendo entre sus objetivos prioritarios, "Mejorar la gestión interna en las entidades públicas";

Que, mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 040-2024-MIDIS/PNADP-DE del 14 de febrero del 2024, se aprobó el Procedimiento para la Gestión de Riesgos de Desempeño, No Conformidades y Acciones de Mejora" del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres "JUNTOS";





PERÚ

Ministerio de Desarrollo
e Inclusión Social

Viceministerio
de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo
Directo a los Más Pobres
JUNTOS

Que, a través del Memorando N° 922-2025-MIDIS/PNADP-UPPM del 14 de abril del 2025 de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización, sobre la base del Informe N° 039-2025-MIDIS/PNADP-UPPM-CMG del 14 de abril del 2025 de la Coordinadora de Modernización de la Gestión, sustenta la actualización del Procedimiento para la Gestión de Riesgos de Desempeño, No Conformidades y Acciones de Mejora, el cual se divide en Procedimiento para la gestión de riesgos de desempeño y Procedimiento para la gestión de acciones de mejora, sustentando ello en el marco de la simplificación administrativa, y señalando que se articula al macro proceso estratégico “Modernización y gestión de la calidad”, proceso de “Gestión de la Calidad” y sub proceso “Análisis y mejora Continua” previstos en el Manual de Operaciones, agregando que se articula con las normas de control interno y contribuye al componente insumo “normatividad vigente” para el desarrollo y el logro de los productos de la cadena de valor aprobada con Resolución de Dirección Ejecutiva N° 137-2020-MIDIS/PNADP/DE;

Que, la Unidad de Asesoría Jurídica a través del Informe N° 246-2025-MIDIS/PNADP-UAJ del 13 de mayo de 2025, estima viable la emisión de la presente resolución;

Con el visado de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización y de la Unidad de Asesoría Jurídica;

De conformidad con el Decreto Supremo N° 032-2005-PCM, modificado por el Decreto Supremo N° 062-2005-PCM, el Decreto Supremo N° 012-2012-MIDIS y el Decreto Supremo N° 002-2021-MIDIS; la Resolución Ministerial N° D000135-2025-MIDIS y estando a lo dispuesto por el Manual de Operaciones del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres "JUNTOS", aprobado por Resolución Ministerial N° 278-2017-MIDIS;

SE RESUELVE:

Artículo 1.- Aprobar el Procedimiento para la Gestión de Riesgos de Desempeño, del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres “JUNTOS”, que en anexo forma parte integrante de la presente resolución.

Artículo 2.- Aprobar el Procedimiento para la Gestión de Acciones de Mejora del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres “JUNTOS”, que en anexo forma parte integrante de la presente resolución.

Artículo 3.- Dejar sin efecto la Resolución de Dirección Ejecutiva N° 040-2024-MIDIS/PNADP-DE del 14 de febrero del 2024.

Artículo 4.- Encargar a la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres “JUNTOS”, la implementación y socialización de los documentos aprobados en los artículos 1 y 2 de la presente resolución entre los integrantes del Programa y que las Unidades del Programa realicen las acciones necesarias para la aplicación respectiva.

Artículo 5.- Disponer que la Unidad de Comunicación e Imagen, publique la presente resolución en el Portal de Transparencia Estándar y en el Portal Institucional del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres “JUNTOS” (www.gob.pe/juntos), en el plazo de dos (02) días hábiles contados desde su emisión.

Regístrese, comuníquese y notifíquese.





PERÚ

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social



Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización

Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003

Versión: 09

Página 1 de 39

PROCEDIMIENTO

GESTIÓN DE RIESGOS DE DESEMPEÑO

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Delmy Mericia Muro Ortiz Jefa de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización	Delmy Mericia Muro Ortiz Jefa de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización Jaime Erick Ríos Aquino Jefe de la Unidad de Asesoría Jurídica	Orfelina Arpasi Quispe Directora Ejecutiva

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
		Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003
		Versión: 09	Páginas: 2 de 39

Hoja de control de cambios

Versión	Fecha	Justificación	Textos Modificados	Responsable
01	Elaboración inicial del documento			DE-CGC
02	07/12/2015	Actualización	Informe N° 028-2015-MIDIS/PNADP-DE-SVG	DE-CGC
03	08/06/2016	Actualización	Informe N° 047-2016-MIDIS/PNADP-DE-SVG	DE-CGC
04	10/02/2017	Actualización	Informe N° 007-2017-MIDIS/PNADP-DE-SVG	DE-CGC
05	24/06/2019	Actualización	Informe N° 074-2019-MIDIS/PNADP-UPPM-CMG	UPPM
06	16/08/2019	Actualización	Informe N° 089-2019-MIDIS/PNADP-UPPM-CMG	UPPM
07	26/06/2020	Actualización	Informe N° 080-2020-MIDIS/PNADP-UPPM-CMG	UPPM
08	12/12/2023 26/01/2024	Actualización	Informe N° 098-2023-MIDIS/PNADP-UPPM-CMG Informe N° 013-2024-MIDIS/PNADP-UPPM-CMG	UPPM
09	14/04/2025	Actualización	Informe N° 039-2025-MIDIS/PNADP-UPPM-CMG	UPPM

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
		Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003
		Versión: 09	Páginas: 3 de 39

INDICE

1.	Objetivo	4
2.	Alcance	4
3.	Base legal	4
4.	Siglas y definiciones	4
5.	Desarrollo del Procedimiento	5
5.1	Requisitos para iniciar el procedimiento	5
5.2	Aspectos preliminares	5
5.3	Descripción de actividades	7
6.	Formatos	10
7.	Procesos relacionados	11
8.	Anexos.....	11

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
		Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003

1. Objetivo

Establecer las actividades para gestionar los riesgos relacionados a eventos o factores que podrían afectar los objetivos del Programa Juntos y/o resultados esperados en la Cadena de Valor, o potenciarlos, de ser el caso, con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos.

2. Alcance

El presente documento aplica a los riesgos del Programa Juntos, desde la identificación, evaluación, tratamiento, seguimiento hasta la aceptación del riesgo. Asimismo, es de cumplimiento de todas las unidades del Programa en el marco de sus competencias.

3. Base legal

- 3.1. Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y modificatoria.
- 3.2. Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- 3.3. Decreto Supremo N° 032-2005-PCM, modificado por el Decreto Supremo N° 062-2005-PCM, el Decreto Supremo N° 012-2012-MIDIS y el Decreto Supremo N° 002-2021-MIDIS, que crea el Programa JUNTOS.
- 3.4. Decreto Supremo N° 103-2022-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.
- 3.5. Decreto Supremo N° 004-2019-JUS, que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444 – Ley del Procedimiento Administrativo General.
- 3.6. Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado” y modificatorias.
- 3.7. Resolución Ministerial N° 278-2017-MIDIS, que aprueba el Manual de Operaciones del Programa JUNTOS.
- 3.8. Resolución Ministerial N° 138-2021-MIDIS, que aprueba el Manual para la Gestión de Riesgos de Procesos en el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.
- 3.9. Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 002-2025-PCM-SGP, que aprueba la Norma Técnica N° 002-2025-PCM/SGP denominada Norma Técnica para la Gestión por Procesos en las entidades de la Administración Pública.
- 3.10. Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 011-2022-PCM/SGP, que aprueba la Norma Técnica N° 001-2022-PCM/SGP denominada Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios del Sector Público.
- 3.11. Resolución de Integridad Pública n° 001-2023-PCM/SIP, aprueba la Guía para la gestión de riesgos que afectan la integridad pública.
- 3.12. Resolución de Dirección Ejecutiva N° 137-2020-MIDIS/PNADP-DE, que aprueba “Cadena de Valor y Tablero de Control”.

4. Siglas y definiciones

- 4.1 **Rol conductor:** Rol asumido por el Jefe de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización a través de la Coordinación de Modernización de la Gestión.
- 4.2 **Atributo:** Son las características deseadas del producto/ proceso.
- 4.3 **Control:** Medida que el Programa JUNTOS establece para afrontar o responder al riesgo. Los controles incluyen, pero no se limitan a cualquier, proceso, política, dispositivo, práctica u otras condiciones y/o acciones que mantengan y/o modifiquen un riesgo.
- 4.4 **Control existente:** Medida que el Programa JUNTOS viene realizando y que contribuye a afrontar el riesgo identificado.
- 4.5 **Dueño de proceso – Jefe de Unidad dueña del proceso:** Es quien tiene la responsabilidad y la autoridad definidas para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo, con el propósito de asegurar que se cumpla el resultado previsto.
- 4.6 **Gestión del riesgo:** Conjunto de acciones y actividades que realiza el Programa JUNTOS para identificar, evaluar y tratar el riesgo.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
			Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño
		Versión: 09	Páginas: 5 de 39

- 4.7 **Impacto:** Magnitud de las consecuencias o efectos que puede generar la materialización de un riesgo de desempeño en el desarrollo de las actividades de la institución.
- 4.8 **Matriz de riesgo:** Instrumento que permite consolidar la información referente a los riesgos identificados en el Programa JUNTOS, lo cual incluye las causas, consecuencias y nivel de riesgo, así como los controles identificados para afrontarlos.
- 4.9 **Nivel del riesgo:** Valor del riesgo, obtenido de la multiplicación del valor asignado a la probabilidad y al impacto del riesgo.
- 4.10 **Oportunidad:** Es un evento o condición temporal que de aprovecharse podría generar un impacto positivo, también se le denomina riesgo positivo.
- 4.11 **Plan de tratamiento:** Documento que contiene controles, actividades, plazos, responsables, para afrontar los riesgos identificados. Asimismo, contiene las acciones para atender las oportunidades.
- 4.12 **Probabilidad:** Posibilidad que ocurra un evento en un período de tiempo determinado.
- 4.13 **Riesgo:** Posibilidad de que suceda algún evento incierto que tendrá un impacto negativo o positivo sobre los objetivos del Programa JUNTOS.
- 4.14 **Riesgo residual:** Nivel de riesgo final obtenido de la valoración realizada después de la implementación de controles establecidos para el riesgo.
- 4.15 **Taller participativo:** Herramienta de recojo de información que reúne, en una dinámica participativa, al dueño del proceso y al personal clave, a fin de identificar y valorar los riesgos de su respectivo proceso, así como establecer los controles, actividades, plazos y responsables necesarios para afrontar los riesgos identificados, en caso sea necesario.

Siglas

- 4.16 **CTVC:** Comité de Transparencia y Vigilancia Ciudadana
- 4.17 **CCG:** Coordinación de Control Gubernamental
- 4.18 **SIG:** Sistema Integrado de Gestión.
- 4.19 **UPPM:** Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización.
- 4.20 **UT:** Unidad Territorial.
- 4.21 **SCI:** Sistema de Control Interno

5. Desarrollo del Procedimiento

5.1 Requisitos para iniciar el procedimiento

Descripción del requisito	Fuente
Manual para la gestión de riesgos en el MIDIS	Resolución Ministerial N° 138-2021-MIDIS
Gestión de riesgos – Directrices	Norma ISO 31000:2018
Requisito 6.1 – Acciones para abordar riesgos y oportunidades	Norma ISO 9001:2015 Norma ISO/IEC 27001:2022

5.2 Aspectos preliminares

- 5.2.1 La metodología descrita en el presente documento se establece en el marco de la implementación del Modelo de Integridad para las entidades del sector público:
 - i. Eje 2 denominado “Identificación y Gestión de Riesgos” - OE 2.4. Fortalecer la gestión de riesgos al interior de cada entidad pública, del Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la corrupción 2018-2021¹,

¹ Decreto Supremo N° 180-2021-PCM, que aprueba la Estrategia de Integridad del Poder Ejecutivo al 2022 para la Prevención de Actos de Corrupción. Disposición complementaria transitoria, que señala la vigencia del Modelo de Integridad previsto en la Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
		Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003

- ii. Objetivo priorizado 2 “Mejorar la gestión interna en las entidades públicas” - Lineamiento: Fortalecer la gestión de riesgos en las entidades públicas, de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030², y
- iii. Directiva 006-2019-CG/INTEG “Implementación del SCI en las entidades del Estado” y sus modificatorias - Gestión de riesgos de desempeño que afectan a los productos priorizados.

5.2.2 La metodología establecida en el presente documento será aplicada:

- i. En los talleres participativos de el/los productos/s, en el marco del SCI.
 - El Coordinador de Control Gubernamental presenta los productos identificados por la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización como Producto/s SCI, al Director Ejecutivo del Programa JUNTOS, para su aprobación.
 - El Coordinador de Control Gubernamental convoca a talleres participativos a los dueños de los procesos relacionados con el/los producto/s SCI a fin de identificar los riesgos de desempeño y aquellos que afectan a la integridad pública.
 - Las orientaciones y asistencia técnica en lo que respecta a la identificación de riesgos de desempeño de los productos priorizados, está a cargo del Coordinador de Modernización de la Gestión.
 - Las orientaciones y asistencia técnica para la identificación de riesgos que afectan a la integridad pública vinculados al producto SCI, está a cargo de la Unidad de Integridad Institucional.
 - El Coordinador de Control Gubernamental registra en el Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control del aplicativo informático del SCI, los riesgos y tratamiento de los productos SCI, y procede con la difusión y supervisión bajo los alcances de la Directiva 006-2019-CG/INTEG y sus modificatorias.
 - El Coordinador de Modernización de la Gestión registra los riesgos en la Matriz de riesgos de desempeño³ (PNADP-UPPM-GMC-F-006) y posteriormente las acciones a ser implementadas en el Plan de tratamiento de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-043).
- ii. En talleres participativos adicionales definidos por el Coordinador de Modernización de la Gestión que permitan identificar otros riesgos. En dichos talleres, también se identificarán las oportunidades, de ser el caso, las que serán registradas en la Matriz de oportunidades del SIG (PNADP-UPPM-GMC-F-030).

Tabla N° 11 del Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021, aprobado por Decreto Supremo N° 044-2018-PCM.

² Aprobada con Decreto Supremo N° 103-2022-PCM.

³ Según tipología indicada en el Anexo 3: Identificación del tipo de riesgos.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
		Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003
		Versión: 09	Páginas: 7 de 39

5.3 Descripción de actividades

N.º	Descripción de la Actividad	Unidad responsable	Responsable (Cargo)	Registro asociado	Plazo
1. Determinación del contexto					
1.1	Elaborar la propuesta de actualización de análisis del contexto interno/externo (Ver <i>Anexo 1: Consideraciones sobre el Análisis de Contexto</i>).	UPPM	Coordinador de Modernización de la Gestión	Matriz de Análisis de Contexto (PNADP-UPPM-GMC-F-038)	Primer trimestre del año, o cuando sea aplicable
1.2	Elaborar la propuesta de actualización de la Matriz de partes interesadas y socios de negocio	UPPM	Coordinador de Modernización de la Gestión	Matriz de partes interesadas y socios de negocio (PNADP-UPPM-GMC-F-037)	Primer trimestre del año, o cuando sea aplicable
1.3	Revisar y aprobar la propuesta de actualización de los siguientes documentos: <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de análisis de contexto • Matriz de partes interesadas y socios de negocio 	Todas	Comité SIG	Acta y/o documento	No aplica
1.4	Socializar los documentos aprobados	UPPM	Jefe	Memorando múltiple	Máximo 05 días después de su aprobación
2. Evaluación del riesgo					
2.1	Identificar los eventos en los procesos y comunicarlas al dueño del proceso, teniendo en cuenta las orientaciones descritas en el Anexo 2. Las fuentes para ello son: <ul style="list-style-type: none"> • Auditorías internas/externas. • Revisión del SIG. • Reclamos, denuncias y alertas CTVC u otras partes interesadas. • Desviaciones a los procesos. • Informes emitidos por órganos integrantes de la Contraloría General de la República. • Análisis del contexto interno/externo • Otros. 	Todas	Todos los servidores	No aplica	Primer trimestre del año
2.2	Registrar el riesgo tomando en cuenta lo señalado en el <i>Anexo 4: Consideraciones para la redacción del riesgo de desempeño</i> .	Todas	Coordinadores y/o Especialistas	Matriz de riesgos de desempeño	No aplica

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



**PERÚ**Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión SocialViceministerio
de Prestaciones SocialesPrograma Nacional
de Apoyo Directo a los Más Pobres
JUNTOS**Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño****Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003****Versión: 09****Páginas: 8 de 39**

N.º	Descripción de la Actividad	Unidad responsable	Responsable (Cargo)	Registro asociado	Plazo
	Clasificar los riesgos de acuerdo con lo indicado en el Anexo 3.			(PNADP-UPPM-GMC-F-006)	
2.3	Analizar los riesgos identificando cuales son las causas o factores que los originan, los efectos que generarían, su materialización y los controles existentes.	Todas	Coordinadores y/o Especialistas	Matriz de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-006)	No aplica
2.4	Determinar el nivel del riesgo, de acuerdo con los criterios de valoración descritos en el Anexo 5: <i>Metodología para la evaluación y tratamiento del riesgo de desempeño.</i>	Todas	Coordinadores y/o Especialistas	Matriz de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-006)	No aplica.
2.5	Revisar y aprobar la Matriz de riesgos de desempeño. Nota 1: Los riesgos de desempeño e integridad son firmados por los dueños de los procesos antes de ingresarlos en el aplicativo de la CGR. Nota 2: La Coordinación de Modernización de la Gestión registra los riesgos de los formatos SCI en la Matriz de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-006).	Todas	Comité SIG	Para riesgos de taller participativo SCI: Formatos firmados SCI Para riesgos de taller participativo no SCI: Matriz Acta y/o documento	No aplica
2.6	Remitir informe al Director Ejecutivo adjuntando los formatos SCI firmados e ingresados en el aplicativo de la Contraloría General de la República o Matriz de riesgos de desempeño aprobada, según sea el caso.	DE UPPM	Coordinador de Control Gubernamental Jefe	Informe Formatos SCI Matriz de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-006)	No aplica
2.7	Socializar la Matriz de riesgos de desempeño, según lo indicado en el Anexo 8: <i>Comunicación de los riesgos.</i>	Dirección Ejecutiva UPPM	Director Ejecutivo Jefe	Registros indicados en el Anexo 8	No aplica
2.8	Publicar la Matriz de riesgos de desempeño en el portal Juntos Podemos, o el que haga sus veces.	UPPM	Coordinador de Modernización de la Gestión	Portal Juntos Podemos	No aplica
3. Tratamiento y seguimiento del riesgo					
3.1	Definir el tratamiento de los riesgos a través de la determinación de medidas de control, considerando los criterios	Todas	Coordinadores y/o Especialistas	Plan de tratamiento de riesgos de desempeño	No aplica

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



**PERÚ**

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño**Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003****Versión: 09****Páginas: 9 de 39**

N.º	Descripción de la Actividad	Unidad responsable	Responsable (Cargo)	Registro asociado	Plazo
	establecidos en el <i>Anexo 5: Metodología para la evaluación, tratamiento y aceptación del riesgo de desempeño.</i>			(PNADP-UPPM-GMC-F-043) Formatos SCI	
3.2	Socializar el Plan de tratamiento, según lo indicado en el <i>Anexo 8: Comunicación de los riesgos.</i>	Varias	Jefe	Registros indicados en el Anexo 8	No aplica
3.3	Realizar el seguimiento a la implementación de las medidas de control en el marco de los riesgos reportados en el SCI	DE	Coordinador de Control Gubernamental	Informe de seguimiento	Semestral
3.4	Realizar el seguimiento a la implementación de las acciones detalladas en el Plan de tratamiento, para el caso de riesgos de desempeño <u>no</u> registrados en el aplicativo de la Contraloría General de la República.	UPPM	Coordinador de Modernización de la Gestión	Informe de seguimiento	Semestral
3.5	Evaluar la eficacia de los controles implementados, según la metodología establecida en el <i>Anexo 6: Evaluación de la eficacia de controles</i>	UPPM	Coordinador de Modernización de la Gestión	Plan de tratamiento de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-043) Informe	Semestral
4. Aceptación del riesgo					
4.1	Determinar el nivel del riesgo residual, según lo señalado en el <i>Anexo 7: Determinación del riesgo residual.</i>	UPPM	Coordinador de Modernización de la Gestión	Plan de tratamiento de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-043)	Semestral
4.2	Presentar en reuniones del Comité SIG, el estado de la implementación de los planes de tratamiento y/o la evaluación de la eficacia de los controles, de corresponder.	UPPM	Jefe	No aplica	Según Plan anual de fortalecimiento y mejora del SIG ⁴

⁴ O documento que haga sus veces.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
			Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño
		Versión: 09	Páginas: 10 de 39

N.º	Descripción de la Actividad	Unidad responsable	Responsable (Cargo)	Registro asociado	Plazo
5. Comunicación y difusión					
5.1	Facilitar la comunicación y consulta con las partes interesadas internas y externas en relación con el proceso de gestión de riesgos, considerando los mecanismos establecidos en el Anexo 08.	DE UPPM	Coordinador de Control Gubernamental Coordinador de Modernización de la Gestión	Registros indicados en el Anexo 8	No aplica
6. Evaluación y tratamiento de Oportunidades					
6.1	Identificar las oportunidades considerando las fuentes establecidas en el Anexo 09 Metodología para la evaluación y tratamiento de oportunidades.	Todas	Coordinadores y/o Especialistas	No aplica	No aplica
6.2	Evaluar las oportunidades y registrarlas según la metodología establecida en el Anexo 9 y con la asistencia técnica de la Coordinación de Modernización de la Gestión.	Todas	Coordinadores y/o Especialistas	Matriz de oportunidades del SIG (PNADP-UPPM-GMC-F-030)	No aplica
6.3	Establecer las estrategias y formular las actividades para su implementación	Todas	Coordinadores y/o Especialistas	Matriz de oportunidades del SIG (PNADP-UPPM-GMC-F-030)	No aplica
6.4	Aprobar la Matriz de Oportunidades del SIG	Todas	Comité SIG	Acta y/o documento	Según convocatoria de Comité
6.5	Socializar con las unidades del Programa, la Matriz de Oportunidades	UPPM	Jefe	Memorando múltiple	No aplica
6.6	Realizar el seguimiento a la implementación de la Matriz de Oportunidades	UPPM	Coordinador de Modernización de la Gestión	Matriz actualizada	Semestral
6.7	Evaluar la efectividad de las oportunidades implementadas	UPPM	Coordinador de Modernización de la Gestión	Matriz de oportunidades del SIG (PNADP-UPPM-GMC-F-030)	Anual

6. Formatos

- Matriz de Análisis de Contexto (PNADP-UPPM-GMC-F-038/Rev.03)
- Matriz de Partes interesadas y Socios de Negocio (PNADP-UPPM-GMC-F-037/Rev.04)
- Matriz de Riesgos de Desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-006/ Rev.07)
- Plan de Tratamiento de Riesgos de Desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-043/ Rev.03)
- Matriz de Oportunidades del SIG (PNADP-UPPM-GMC-F-030/ Rev.03)

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



	PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS
Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño		Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003	Versión: 09 Páginas: 11 de 39

7. Procesos relacionados

Gestión de la Mejora Continua.

8. Anexos

- Anexo 1: Consideraciones sobre el Análisis de Contexto.
- Anexo 2: Identificación de riesgos.
- Anexo 3: Tipos de riesgos
- Anexo 4: Consideraciones para la redacción del riesgo de desempeño.
- Anexo 5: Metodología para la evaluación y tratamiento del riesgo de desempeño.
- Anexo 6: Evaluación de la eficacia de controles.
- Anexo 7: Determinación del riesgo residual.
- Anexo 8: Comunicación de los riesgos
- Anexo 9: Metodología para la evaluación y tratamiento de oportunidades
- Anexo 10: Matriz de controles de calidad y antisoborno.
- Anexo 11: Flujograma de información.
 - Anexo 11.a Flujograma determinación del contexto
 - Anexo 11.b Flujograma gestión de oportunidades
 - Anexo 11.c Flujograma gestión de riesgos

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño	
			Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003	Versión: 09 Páginas: 12 de 39



Matriz de análisis de contexto

PNADP-UPPM-GMC-F-038 /Rev.03
INFORMACIÓN DE USO INTERNO

1. Análisis del contexto externo⁵

Comprende realizar un análisis considerando las dimensiones del PESTEC (Políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas⁶, competencias o sociedad civil), lo cual permite determinar situaciones o factores en todos los aspectos.

	Condiciones externas favorables	Sistema		Condiciones externas adversas	Sistema

Condiciones externas favorables: Situaciones o factores socioeconómicos, políticos o culturales que están fuera de nuestro control, cuya particularidad es que son factibles de ser aprovechados si se cumplen determinadas condiciones.

Condiciones externas adversas: Factores externos que están fuera de nuestro control y que podrían perjudicar y/o limitar el desarrollo del Programa Juntos. Son hechos ocurridos en el entorno que representan riesgos.

2. Análisis del contexto interno

Comprende realizar un análisis considerando las dimensiones del AMOFHIT (Administración, mercadeo o imagen, operaciones o procesos, presupuesto, recursos humanos, informática o software o soporte tecnológico), lo cual permite determinar situaciones o factores en todos los aspectos.

	Condiciones internas favorables	Sistema		Condiciones internas adversas	Sistema

Condiciones internas favorables: Son las capacidades humanas y materiales con las que se cuenta para adaptarse y aprovechar al máximo las ventajas que ofrece el entorno social y enfrentar con mayores posibilidades de éxito las posibles amenazas.

Condiciones internas adversas: Son las limitaciones o carencias de habilidades, conocimientos, información y tecnología que impiden el aprovechamiento de las condiciones externas favorables que ofrece el entorno social y que no le permite defenderse de las condiciones externas adversas.

⁵ Los riesgos y oportunidades derivados del análisis del contexto son identificados de la siguiente manera:

- i. Riesgos negativos: corresponde a las amenazas y debilidades.
- ii. Riesgos positivos: Corresponde las oportunidades y fortalezas.

⁶ Incluye cambio climático.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**





PERÚ

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño

Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003

Versión: 09

Páginas: 13 de 39



PERÚ

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

Matriz de partes interesadas y socios de negocio

PNADP-UPPM-GMC-F-037/Rev.04
INFORMACIÓN DE USO INTERNO

Fecha de actualización:

Leyenda:

PE: Parte interesada externa

PI: Parte interesada interna

SN: Socio de negocio

SGC: Sistema de Gestión de Calidad

SGAS: Sistema de Gestión Antisoborno

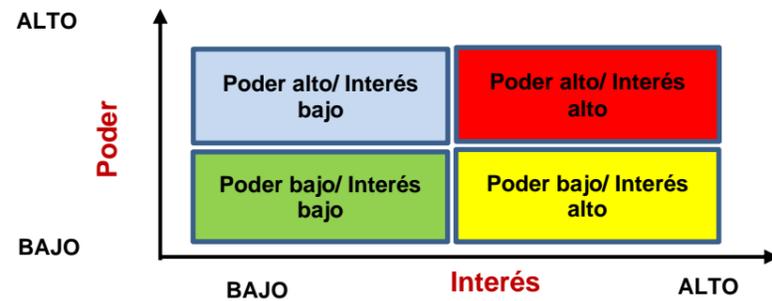
SIG: Sistema Integrado de Gestión

SGSI: Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

SGSST: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Análisis de relevancia

Código	Sistema de gestión	Partes interesadas/ Socios de negocio	Roles	Necesidades (N) o Expectativas (E)	Análisis de relevancia		Resultado	Acciones de reforzamiento (Aplica para Poder alto e Interés alto)	Responsable	Controles antisoborno para SOCIOS DE NEGOCIO			Comentarios
					Interés	Poder				DN asociado	Financieros	No financieros	
PARTE INTERESADA / SOCIO DE NEGOCIO EXTERNO													
PE1													
PE2													
SN1													
...													
PARTE INTERESADA INTERNA													
PI1													
PI2													
...													



Poder: Capacidad de la parte interesada para afectar al Programa de forma independiente y unilateral

Interés: Nivel de participación en el Programa o con las partes interesadas de gran importancia

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS COMBINACIONES	
ADMINISTRAR DE CERCA:	Los requisitos deberán ser cumplidos y estrechamente vigilados.
MANTENER SATISFECHOS:	Los requisitos deberán realizarse con un esfuerzo especial para dar cumplimiento.
MANTENER INFORMADO:	Los requisitos no son el objetivo, pero en algún momento pueden representar oposición, se recomienda realizar seguimiento para evitar conflicto.
MONITOREAR (MÍNIMO ESFUERZO):	Los requisitos que no requieren estrategias, ni seguimiento puntual, solo monitorear en caso de cambiar de cuadrante.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**





Matriz de riesgos de desempeño



Fecha de actualización:

Identificación del Riesgo									Análisis del Riesgo			Valoración del Riesgo				Tratamiento al riesgo	
Producto	Proceso	Atributo o requisito u objetivo	Articulación con la Cadena de Valor	Articulación con el Análisis del Contexto y Partes Interesadas	Unidad dueña del proceso	Código de riesgo	Riesgo identificado	Tipo de riesgo	Causa	Efecto	Controles actuales	Probabilidad (P)	Impacto (I)	Valor del riesgo (Pxl)	Nivel del Riesgo (inicial)	Estrategia	¿Aplica Plan? (Sí/No)
<p>Nota: 1. Para riesgos, en el marco de SCI: Colocar el producto priorizado</p> <p>2. Para riesgos, no en el marco de SCI: Colocar el producto del proceso</p>								<p>Nota: Estratégico Operativo Financiero De cumplimiento Tecnológico Administrativo</p>				<p>Nota: Bajo = 4 Medio = 6 Alto = 8 Muy Alto = 10</p>	<p>Nota: Bajo = 4 Medio = 6 Alto = 8 Muy Alto = 10</p>		<p>Nota: Bajo = 4 Medio = 6 Alto = 8 Muy Alto = 10</p>	<p>Nota: Evitar Mitigar Transferir Asumir</p>	

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**





PERÚ

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño

Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003

Versión: 09

Páginas: 15 de 39



PERÚ

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

Plan de tratamiento de riesgos de desempeño

PNADP-UPPM-GMC-F-043/Rev.03
INFORMACIÓN DE USO INTERNO

Fecha de actualización:

Determinación de medidas de control				Implementación y seguimiento del control							Evaluación de la eficacia de controles						Evaluación del riesgo residual				Comentarios u observaciones			
Código	Estrategia	Riesgo	Medida de control	Acciones o actividades a realizar	Unidad Responsable	Plazo de implementación		Medio de Verificación	Evidencia presentada	Estado de la implementación	Periodicidad (P)	Oportunidad (O)	Forma de ejecución (FE)	Documentado (D)	Asignación de responsabilidad (AR)	Valor (PxOxFExDxAR)	Calificación	Nivel del riesgo (inicial)	Probabilidad	Impacto		Nivel de riesgo (final)		
						Fecha de Inicio	Fecha de Término																	
										Nota: No implementado (0%-50%) Parcialmente implementado (51%-99%) Implementado (100%)							Nota: Insuficiente Regular Bueno Óptimo	Nota: Bajo Medio Alto Muy Alto (Viene de matriz riesgos)			Nota: Bajo Medio Alto Muy Alto			

INFORMACIÓN PÚBLICA

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**





Matriz de oportunidades del Sistema Integrado de Gestión

PNADP-UPPM-GMC-F-030/ Rev.03
INFORMACIÓN DE USO INTERNO

Fecha de actualización:

IDENTIFICACION DE OPORTUNIDADES					ANALISIS Y VALORACION DE OPORTUNIDADES				-	PLAN DE TRATAMIENTO DE OPORTUNIDADES						
Fecha de Identificación	Oportunidad	Fortalezas	Beneficios	Articulación con el Análisis del Contexto y Partes Interesadas	Probabilidad (P)	Impacto (I)	Valor del Nivel de Oportunidad (Pxl)	Nivel de Oportunidad	Estrategia de Tratamiento	Actividades	Responsable	Fecha Inicio	Fecha Fin	Estado de la implementación	¿Fue efectiva la oportunidad? (Si/No)	Comentarios sobre la consecuencia de la oportunidad (Para los casos SI fue efectiva)
					Nota: No Realizable Improbable Posible Probable Realizable	Nota: Muy Bajo Bajo Moderado Alto Muy Alto		Nota: Muy Bajo Bajo Moderado Alto Muy Alto	Nota: Explorar Compartir No Implementar					Nota: No implementado (0%-50%) Parcialmente implementado (51%-99%) Implementado (100%)		

INFORMACIÓN PÚBLICA

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
		Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003

Anexo 1. Consideraciones sobre el Análisis de Contexto

- a) Es el proceso mediante el cual, se identifican elementos o circunstancias internas y externas, la comprensión de este ayuda a determinar los riesgos de los procesos.
- **El contexto externo**, implica identificar aquellos elementos que tienen influencia en el desarrollo de los procesos del Programa JUNTOS y que puede ser determinante en el logro de los objetivos, incluyen los aspectos regulatorios, legales, financieros, tecnológicos, económicos, naturales, a nivel internacional, nacional, regional o local, factores y tendencias, así como las relaciones con las partes interesadas externas.
 - **El contexto interno**, comprende la cultura organizacional (cargos, funciones, responsabilidades, objetivos, procedimientos entre otros), sistemas de información, activos de información, flujo de información, proceso de toma de decisiones (tanto formales como informales), controles operacionales, diseño de la estrategia de la institución y la comprensión de la gestión de riesgos por parte del recurso humano.
- b) Los riesgos y oportunidades derivados del análisis del contexto son identificados de la siguiente manera:
- Riesgos negativos: corresponde a las amenazas y debilidades.
 - Riesgos positivos⁷: corresponde las oportunidades y fortalezas.
- c) La información obtenida en el análisis de los aspectos internos y externos en el marco de la normativa aplicable al Programa y a los sistemas de gestión implementados son registrados en el formato Matriz de Análisis del Contexto (PNADP-UPPM-GMC-F-038).
- d) Asimismo, el Programa JUNTOS, determina las partes interesadas y socios de negocios respecto a los sistemas de gestión; para ello, identifica sus roles, requisitos y se realiza el análisis de relevancia (interés y poder), a fin de plantear acciones de reforzamiento en caso sea necesario; dicha información es registrada en la Matriz de Partes Interesadas y Socios de Negocio (PNADP-UPPM-GMC-F-037). En el caso de las necesidades y expectativas de las partes internadas relacionadas al Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI), estas se verifican en el “Procedimiento para el cumplimiento de requisitos legales del SGSI” o el que haga sus veces.
- e) La Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización lidera el análisis de contexto mediante la actualización de la información de la Matriz de Análisis de Contexto (PNADP-UPPM-GMC-F-038) y la Matriz de Partes Interesadas y Socios de Negocio (PNADP-UPPM-GMC-F-037).

⁷ También denominados “Oportunidades” en el marco de las normas ISO

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003
			Versión: 09	Páginas: 18 de 39

Anexo 2. Identificación de riesgos

Un riesgo puede ser:	Un riesgo no puede ser:
<ul style="list-style-type: none"> • Problemas que hayan ocurrido en el pasado y que pueden volver a presentarse. • Situaciones que aún no ocurren pero que dadas las circunstancias del proceso podrían llegar a ocurrir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Situaciones indeseables que están presentes todo el tiempo durante la realización del proceso, estas situaciones (si existen) son problemas reales y deben ser atendidos mediante una solicitud de acciones correctivas, pues requieren de atención inmediata. • Situaciones que imaginamos que pueden ocurrir para las cuales deberían existir otras situaciones preexistentes.

Las preguntas claves para la identificación de riesgos:

¿QUÉ PUEDE SUCCEDER?

Identificar la afectación del cumplimiento del objetivo estratégico o del proceso según sea el caso.

¿CÓMO PUEDE SUCCEDER?

Establecer las causas a partir de los factores determinados en el análisis de contexto (interno/externo), auditorías internas/externas, revisión del SIG, reclamos, denuncias y alertas CTVC u otras partes interesadas, desviaciones a los procesos, informes emitidos por órganos integrantes de la Contraloría General de la República, otros.

¿CUÁNDO PUEDE SUCCEDER?

Determinar de acuerdo con el desarrollo del proceso.

¿QUÉ CONSECUENCIAS TENDRÍA SU MATERIALIZACIÓN?

Determinar los posibles efectos por la materialización del riesgo.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
			Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño
		Versión: 09	Páginas: 19 de 39

Anexo 3. Identificación del tipo de riesgos

Tipo	Preguntas para identificar el tipo de riesgo
Riesgo estratégico	El hecho o evento (riesgo) identificado ¿Podría afectar el cumplimiento del objetivo estratégico establecido en el / los documento/s de gestión estratégica?
Riesgo operativo	<ul style="list-style-type: none"> El hecho o evento (riesgo) ¿Podría generar la interrupción de los procesos (misionales/operativos y de soporte/apoyo) que permiten el desarrollo o la prestación del producto o servicio? El hecho o evento (riesgo) ¿Podría afectar las características y condiciones con las que debe desarrollarse o brindarse el producto o servicio?
Riesgo financiero	El hecho o evento (riesgo) ¿Podría afectar el financiamiento presupuestal para el desarrollo o prestación del producto?
Riesgo de cumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> El hecho o evento (riesgo) ¿Podría afectar el cumplimiento de las obligaciones normativas y de control a las que se encuentra sujeta la entidad para el desarrollo o prestación del producto? El hecho o evento (riesgo) ¿Podría afectar la rendición de cuentas de la gestión administrativa y el uso de los recursos públicos relacionados al desarrollo o prestación del producto, ante los entes fiscalizadores y de control?
Riesgo tecnológico (incluye seguridad de la información)	El hecho o evento (riesgo) ¿Podría generar pérdida o afectar la integridad, disponibilidad o confidencialidad de la información contenida en los activos de información de la organización necesarias para el desarrollo o prestación del producto?
Riesgo administrativo	El hecho o evento (riesgo) ¿Podría afectar la contratación de bienes, servicio u obras necesarias para el desarrollo y/o prestación de los productos o servicios?

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
		Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003
		Versión: 09	Páginas: 20 de 39

Anexo 4. Consideraciones para la identificación y redacción del riesgo de desempeño

- a) Los riesgos de desempeño se identifican analizando los escenarios o entornos externos e internos que puedan presentarse en la ejecución de los procesos, para ello se emplean las técnicas de recopilación de información, tales como: tormentas de ideas, técnicas Delphi, y las técnicas de diagramación, tales como: diagramas de causa y efecto, diagramas de flujo de procesos, matriz de riesgos, entre otros.
- b) Preguntas guía para la identificación de riesgos de desempeño:
- ¿Cuáles son los factores, situaciones o eventos que podrían afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos del proceso que resulta en producto o servicio?
 - ¿Cuáles son los factores, situaciones o eventos que podrían afectar en mayor medida el cumplimiento de plazos y estándares del proceso que resulta en producto o servicio?
 - ¿Cuáles son las situaciones que han ocurrido en el pasado y que pueden volver a presentarse?
 - ¿Cuáles son las situaciones que aún no ocurren pero que dadas las circunstancias del proceso podrían llegar a ocurrir?

- c) Para formular el riesgo se debe tomar en consideración lo siguiente:

El Producto: Servicio que proporciona el Programa JUNTOS a sus usuarios con el objeto de satisfacer sus necesidades

Atributo: Características deseadas para el cumplimiento del producto/ proceso.

Objetivos: Resultados que el Programa JUNTOS espera lograr de acuerdo con la Cadena de Valor, en el marco de las políticas y planes institucionales

Evento adverso: Condición que, conlleva a que el producto no se brinde con las condiciones y atributos esperados, o que pudiera afectar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales establecidos para el producto.

Efecto: Consecuencia que puede producir el riesgo, en caso se materialice

Descripción: Deben ser escritos en condicional simple, como por ejemplo *sería, habría, tendría, podría, etc.*

- d) Para redactar el riesgo se debe indicar los elementos descritos en la siguiente figura:

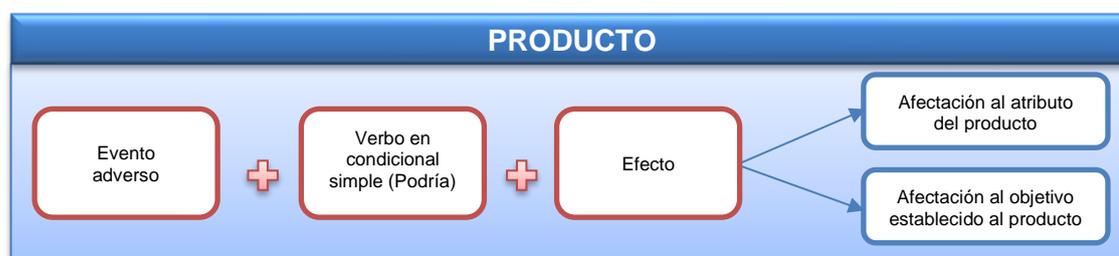


Figura n°01: Elementos para la redacción de riesgos
 Adaptación: eje de gestión de riesgos en el marco del SCI- CGR
 Elaboración: UPPM-CMG

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



**PERÚ**

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño**Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003****Versión: 09****Páginas: 21 de 39**

Ejemplos:

Evento adverso	Atributo	Identificación del riesgo
Las comunicaciones no consideran aspectos relacionados a la caracterización del usuario.	Condición socio económica (CSE) vigente	Acciones comunicacionales no efectivas podrían generar la falta de actualización oportuna de la CSE por parte de las usuarias.
Demoras en la gestión realizada por el GL para la subsanación de las observaciones	Documentación completa de hogares afiliados o reincorporados	Documentación incompleta de los hogares pre afiliados podrían generar pérdida de la oportunidad de preafiliación del hogar.
Desconocimiento del postulante sobre las consecuencias de presentación falsa o inexacta	Fiscalización oportuna de los legajos de servidores incorporado	Retrasos en la fiscalización del expediente de contratación de los servidores incorporados al Programa podrían generar la nulidad del contrato
Área usuaria realiza observaciones y contratista demora en subsanarlas	Emisión oportuna del informe de conformidad	Demoras en la emisión de informes de conformidad del año en curso podrían generar créditos devengados perjudicando al presupuesto del año siguiente

- e) Todos los riesgos identificados son registrados en la Matriz de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-006) en la sección "Identificación de riesgos" completando todos los campos señalados en el formato y en los formatos de SCI.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
		Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003
		Versión: 09	Páginas: 22 de 39

Anexo 5. Metodología para la evaluación y tratamiento del riesgo de desempeño

A) ANÁLISIS DEL RIESGO

- a) Posterior a la identificación de los riesgos, se procede al análisis de los riesgos identificando cuales son las causas o factores que los originan, los efectos que generarían, su materialización y los controles existentes:
- ✓ **Las causas** son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo, entendidos como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo (personas, materiales, instalaciones y entorno).
 - ✓ **Los efectos** constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos del Programa JUNTOS. Generalmente, se dan sobre los usuarios o los bienes materiales o no materiales con incidencias importantes como: insatisfacción del usuario/ciudadano, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza; interrupción del servicio, entre otros.
 - ✓ **Los controles existentes o inherentes**, son medidas que en el Programa JUNTOS se realizan actualmente y que contribuye a contrarrestar los eventos del riesgo identificado.
- b) La información del análisis del riesgo es registrada en la Matriz de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-006), en la sección “Análisis del riesgo”.

B) VALORACIÓN DEL RIESGO

- a) Como etapa final de la evaluación de riesgos, se debe proceder a la valoración de los riesgos identificados.
- b) La valoración del riesgo tiene como propósito apoyar a la toma de decisiones, puesto que determina el nivel de riesgo, lo cual permite decidir sobre qué riesgos la entidad tomará acción. Para lo cual, los/as dueños/as y/o responsables de los procesos con apoyo del Rol conductor valoran los riesgos identificados desde dos perspectivas: *probabilidad e impacto*; utilizando un método cualitativo que genera una valoración numérica del riesgo, como se detalla a continuación:

Valoración de la probabilidad

Se valora la posibilidad de ocurrencia del riesgo, considerando el contexto interno y externo del Programa JUNTOS. En esa línea, la valoración responde a la siguiente pregunta:
 ¿Cuán probable es que se materialice el riesgo en el Programa JUNTOS?

- c) Para definir el valor de la probabilidad, se utiliza una escala de cuatro niveles calificación desde baja hasta muy alta, como se muestra en la tabla señalada a continuación:

Tabla A5.01: Escala de probabilidad del riesgo			
Categoría	Valor	Descripción	Frecuencia
Bajo	4	Es poco probable la materialización del riesgo	Nunca o no se ha presentado en los últimos 5 años.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



Tabla A5.01: Escala de probabilidad del riesgo			
Categoría	Valor	Descripción	Frecuencia
Medio	6	Es probable la materialización del riesgo	Al menos una vez se ha presentado en los últimos 5 años.
Alto	8	Es muy probable la materialización del riesgo	Al menos una vez se ha presentado en los últimos 2 años.
Muy Alto	10	Es extremadamente probable la materialización del riesgo	Al menos una vez se ha presentado en el último año.

Valoración del impacto

Se valora el efecto o consecuencias que tendría sobre los objetivos del Programa JUNTOS la materialización del riesgo. En esa línea, la valoración responde a la siguiente pregunta: ¿Cuál es el impacto de este riesgo sobre el cumplimiento de los requisitos del Programa JUNTOS?

- d) Para definir el valor del impacto, se utiliza una escala de cuatro niveles calificación desde baja hasta muy alta, como se muestra en la tabla señalada a continuación:

Tabla A5.02: Escala de impacto del riesgo			
Categoría	Valor	Descripción	Efecto
Bajo	4	Si el hecho llegará a presentarse, tendría bajo impacto o efecto.	Afecta a una actividad del proceso
Medio	6	Si el hecho llegará a presentarse, tendría medio impacto o efecto.	Afecta a un grupo de trabajo, a una persona, grupo de ciudadanos o algunas actividades del proceso.
Alto	8	Si el hecho llegará a presentarse, tendría alto impacto o efecto.	Afecta a un conjunto de procesos y su continuidad.
Muy Alto	10	Si el hecho llegará a presentarse, tendría muy alto impacto o efecto.	Afecta a los objetivos del proceso, incumplimiento, suspensión o paralización de los procesos misionales que se brindan a la ciudadanía.

- e) Una vez obtenida la valoración de probabilidad e impacto del riesgo, se obtiene el nivel de riesgo a través de la multiplicación del valor asociado a la probabilidad de ocurrencia con el valor asociado al impacto, de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de riesgo} = \text{Probabilidad} \times \text{Impacto}$$

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



- f) Con ello se determina el mapa de riesgos, tal como señala en la tabla. El valor del nivel del riesgo permite clasificar el riesgo según cuatro categorías: **Bajo, Medio, Alto, Muy Alto**; para lo cual se utiliza la siguiente tabla:

Tabla A5.03: Mapa de riesgos

		IMPACTO				
		BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO	
PROBABILIDAD	MUY ALTA	10	40 Medio	60 Alto	80 Muy Alto	100 Muy Alto
	ALTA	8	32 Medio	48 Alto	64 Alto	80 Muy Alto
	MEDIA	6	24 Bajo	36 Medio	48 Alto	60 Alto
	BAJA	4	16 Bajo	24 Bajo	32 Medio	40 Medio

- g) En ese sentido, se determina de acuerdo con los resultados los niveles de riesgos, tal como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla A5.04: Nivel de riesgo

Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
16 - 24	32 - 40	48 - 64	80 - 100

- h) Una vez culminada las acciones de identificación, análisis, valoración, se registra la información en la Matriz de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-006) en la sección "Valoración de riesgos", el cual debe indicar la calificación del nivel de riesgo con el valor respectivo.

C) TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS

- Culminada la evaluación del riesgo se procede a realizar el "Tratamiento de los riesgos".
- El tratamiento de riesgo tiene como propósito establecer medidas para afrontar aquellos riesgos que en la acción anterior resultaron de nivel de riesgo **medio, alto y muy alto**.
- El objetivo de las acciones de mitigación no es necesariamente eliminar el riesgo completamente, si no reducirlo a un nivel aceptable.
- Para esto, los dueños y/o responsables de los procesos, deben definir la estrategia que se debe de tomar para afrontar el riesgo de acuerdo con su nivel, en función a lo establecido en la figura n°02.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



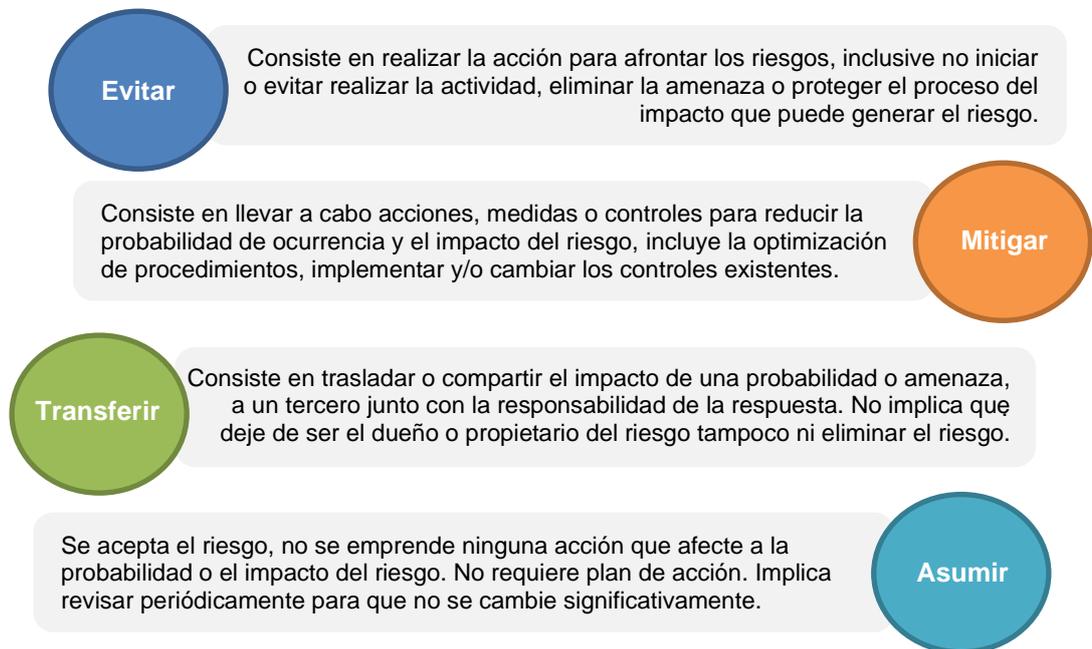


Figura N°02: Estrategias de tratamiento de los riesgos
Fuente: UPPM-CMG

- e) La implementación de controles y medidas factibles en costo/eficacia teniendo en consideración las ya existentes y el nivel de esfuerzo para su aplicación. La tabla siguiente detalla las estrategias por nivel de riesgo identificado, las cuales deben ser registradas en la sección “Tratamiento al riesgo” de la Matriz de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-006).

Tabla A5.05: Estrategias de tratamiento de riesgos

	Evitar	Mitigar	Transferir	Asumir
Bajo	--	--	--	X
Medio	--	X	X	--
Alto	--	X	X	--
Muy Alto	X	X	X	--

- f) **Formulación del Plan de tratamiento:** En la tabla A5.06, se detalla los niveles de riesgo y acciones a tener en cuenta en la elaboración del Plan de tratamiento.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



Tabla A5.06: Plan de tratamiento de riesgos

	¿Require Plan de Tratamiento?	Acciones
Bajo	No	No se necesita tomar acciones, ya que el riesgo está controlado o tiene bajo impacto o se administra con actividades rutinarias.
Medio	Sí	Se deben hacer esfuerzos para reducir el nivel de riesgo. Requiere plan de tratamiento en un periodo no mayor a 12 meses.
Alto	Sí	Se requiere acción inmediata para reducir el nivel de riesgo, con un seguimiento acorde a los plazos establecidos. Requiere plan de tratamiento a mediano plazo (6-9 meses).
Muy Alto	Sí	Se requiere acción inmediata para reducir el nivel de riesgos, con un monitoreo continuo, lo cual debe ser implementado y reportado a la Dirección Ejecutiva. Requiere plan de tratamiento a corto plazo (3-6 meses).

g) **Determinación de controles:** Los controles son las medidas que pueden contrarrestar los eventos de riesgo. Es necesario definir y establecer controles y actividades con un diseño adecuado para estimar una medición de su efectividad en gestionar las causas del riesgo. En la figura N° 03 se muestra el resultado esperado de la ejecución de los controles de los riesgos:

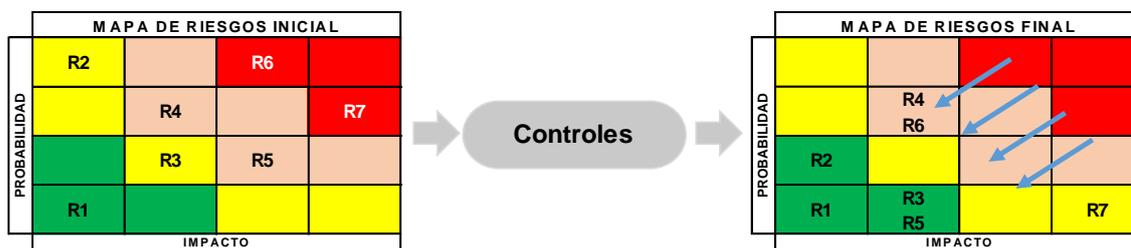


Figura N°03: Resultados de la ejecución de controles⁸
Fuente: UPPM-CMG

- ✓ Para definir un control del riesgo identificado se contempla los siguientes requisitos:
 - Debe establecer el cómo se realiza la actividad del control.
 - Debe tener un periodo para ejecutar.
 - Debe tener un responsable para ejecutar el control
 - Debe dejar evidencia de la ejecución.
 - Debe indicar que ocurre con las observaciones o desviaciones resultantes de ejecutar el control.
- ✓ En la tabla A5.07 se detalla información a considerar en la determinación de controles:

⁸ La figura presenta un mapa inicial con niveles de riesgos, después de aplicar controles se presenta un mapa final con niveles de riesgos modificados

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA



**PERÚ**

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño**Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003****Versión: 09****Páginas: 27 de 39****Tabla A5.07: Información a tener en cuenta para la determinación de un control**

Variables	Descripción	
Oportunidad	Controles preventivos	Controles que tienen el propósito de evitar un evento que pudiera afectar al logro de los objetivos de un proceso. Ejemplos: <ul style="list-style-type: none"> • Revisión de firmas y saldo antes de efectuar un pago. • Software de seguridad que evita el acceso al personal no autorizado. • Revisión al cumplimiento de los requisitos contractuales en el proceso de selección de un proveedor.
	Controles detectivos	Controles que tienen el propósito de detectar un evento antes de que concluya el proceso. Ejemplos: <p>Ejecución de supervisiones, actividades de seguimiento, análisis de proceso, inspecciones, entre otros.</p>
	Controles Correctivos	Controles que tienen como propósito asegurar que las acciones correctivas sean tomadas para revertir un evento no deseado o resultado no intencionado. Ejemplos: <ul style="list-style-type: none"> - Planes de contingencia. - Acciones correctivas ante identificación de desviaciones o incumplimientos. - Reportes a la Dirección Ejecutiva de levantamiento de hallazgos
Periodicidad	Periodicidad asignada	Se cuenta con una periodicidad específica definida en alguna normativa general, sectorial o documento normativo para la realización del control (diario, mensual, trimestral, anual o cuando por normativa se establezca para la ejecución del control).
	Periodicidad no asignada	No se cuenta con una periodicidad definida en alguna normativa general, sectorial o documento normativo para la realización del control.
Forma de ejecución	Manual	Actividad que depende de la habilidad de la persona para prevenir o detectar los errores ocurridos.
	Automatizada	Cuando el control lo hace un sistema o una aplicación de manera automática a través de un sistema programado.
	Combinada	Actividad que depende de la habilidad de la persona para prevenir o detectar los errores ocurridos utilizando información proveniente de un sistema o base de datos
Documentado	Documentado	Se cuenta con información documentada actualizada, que presenta actividades de control, relacionadas con: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Forma en que se realiza el control ✓ Evidencia que se deja al realizar el control (Documentos normativos⁹, documentos de comunicación interna, acta de reunión, entre otros).
	Documentado parcial / Desactualizado	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con información documentada que establece de manera parcial, la realización de la actividad de control. • La información documentada puede encontrarse desactualizada y no permite que la actividad de control sea efectiva. • Se cuenta con información documentada pero no se detalla de forma clara y precisa el cómo se realiza la actividad de control actualmente.

⁹ Directiva, procedimiento, instructivo, registro

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



	PERÚ	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS
Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño			Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003	
			Versión: 09	Páginas: 28 de 39

Variables	Descripción	
	Sin documentar	No se cuenta con información documentada de la forma en que se establezca el control y la evidencia que se deja al establecer la realización de la actividad de control.
Asignación de responsabilidad	Asignada	Se tiene definido formalmente al responsable de realizar el control (Memorando, TDR, Manual de Operaciones, entre otros)
	No asignada	No se tiene definido formalmente al responsable de realizar la actividad de control.

h) **Aplicación del Plan de tratamiento de riesgos de desempeño:** Completada la Matriz de riesgos de desempeño, se procede al tratamiento de los controles establecidos, para posteriormente verificar su eficacia. Para ello utilizamos el Plan de tratamiento de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-043), en adelante Plan de tratamiento, que contiene los controles y las actividades que comprenden la implementación del control. Para ello, se ingresa en la sección “Determinación de medidas de control” el Código, Estrategia y Descripción de las medidas de control, proveniente de la Matriz de riesgos

- ✓ Implementación del control
Sobre el control ingresado, se debe establecer: actividades a realizar, en qué fecha inicia y termina, cual es la unidad responsable y cuál es el medio de verificación de su implementación. Dicha información debe ser ingresada en la sección “Implementación y seguimiento del control”, del Plan de tratamiento de desempeño.
- ✓ Seguimiento de la implementación del control
Esta fase tiene como propósito asegurar la implementación de los controles establecidos en el plan de tratamiento de riesgos, a fin de lograr la reducción de los niveles de riesgos.
El reporte de seguimiento debe contener información que evidencia la implementación de las actividades del control y detalla el estado de implementación de esta. Cabe precisar que el estado de implementación de los controles es medido por el número de actividades culminadas respecto del total de actividades que implique la implementación del control, tal como demuestra en la tabla siguiente.

Tabla A5.08: Estado de la implementación del control

Estado	Descripción
No implementado	De 0% hasta el 50% de actividades culminadas
Parcialmente implementado	De 51% hasta el 99% de actividades culminadas
Implementado	El 100% de actividades culminadas.

Nota: Actividad culminada es aquella actividad finalizada y que se puede evidenciar

- ✓ La información señalada debe ser ingresada en el Plan de tratamiento de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-043).

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño		Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003
			Versión: 09	Páginas: 29 de 39	

Anexo 6. Evaluación de la eficacia de controles

Implementado el control, es necesario evaluar la eficacia de las actividades de control registradas, determinándose si son controles efectivos o no, o son controles que generan más costos que beneficios, esto como respuesta a los riesgos y acciones de mejora, según corresponda. Para ello, se utiliza la información detallada en la tabla siguiente:

Tabla A6.01: Determinación del nivel de eficacia de los controles	
Calificación	Valor
Criterio: Periodicidad	
Periodicidad asignada	3
Periodicidad no asignada	1
Criterio: Oportunidad	
Preventivo	3
Detectivo	2
Correctivo	1
Criterio: Forma de ejecución	
Automatizado	3
Combinada	2
Manual	1
Criterio: Documentado	
Documentado	3
Documentado Parcial/ Desactualizado	2
Sin documentar	1
Criterio: Asignación de responsabilidad	
Asignada	3
No asignada	1

Para la asignación del valor, se deben tomar en cuenta los aspectos detallados en la Tabla N° A5.07. El valor total de la eficacia de los controles establecidos, es resultado de la multiplicación de los valores determinados por los cinco criterios que se señalan en la tabla anterior. Los resultados de la evaluación de la eficacia, se realiza de acuerdo con lo detallado en la tabla siguiente:

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
		Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003
		Versión: 09	Páginas: 30 de 39

Tabla A06.02: Asignación del nivel de eficacia de los controles	
Calificación total	Valor
Insuficiente	De 1 a 8
Regular	De 9 a 23
Bueno	De 24 a 53
Óptimo	De 54 a 243

Se consideran controles eficaces, cuando se obtienen resultados: Bueno y Óptimo.

La información determinada en esta etapa se debe ingresar en la sección "Evaluación de la eficacia de controles", del Plan de tratamiento.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



Anexo 7. Determinación del riesgo residual

Evaluar el Riesgo residual

Finalmente, se determina el riesgo residual, para lo cual se debe tomar en cuenta la eficacia de las actividades de control implementadas o existentes, dado que es un remanente después del tratamiento del riesgo, se da la valoración del riesgo residual de acuerdo con la siguiente tabla.

Tabla A7.01: Criterios para la valoración del riesgo residual

Nivel de control implementado	Eficacia	Evaluar el nivel de riesgo, esperando que:		Próxima acción
		Probabilidad	Impacto	
Control Óptimo	Control Eficaz	Baja 2 niveles	Baja 2 niveles	Se acepta el riesgo residual
Control Bueno	Control Eficaz	Baja 1 nivel	Baja 1 nivel	Se reevalúa el riesgo nuevamente: <ul style="list-style-type: none"> • Se mantiene el riesgo y se refuerzan los controles • Se reformula el riesgo bajo el contexto actual
Control Regular o Insuficiente	No eficaz	Se mantiene el nivel inicial	Se mantiene el nivel inicial	Se reevalúa el riesgo nuevamente: <ul style="list-style-type: none"> • Se mantiene el riesgo y se refuerzan los controles • Se reformula el riesgo bajo el contexto actual

Aceptación del riesgo residual

Se acepta el riesgo residual, cuando éste corresponde a nivel Bajo. Caso contrario, se volverá a analizar las causas, consecuencias y se plantearán nuevos controles. Este análisis de reproceso se realizará en un nuevo ciclo de evaluación.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



**PERÚ**

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño**Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003****Versión: 09****Páginas: 32 de 39****Anexo 8. Comunicación de los riesgos**

La comunicación del proceso de gestión de riesgos se realiza de acuerdo con lo indicado en la siguiente tabla:

Tabla A8.01: Mecanismos para la comunicación de los riesgos

Parte interesada	Mecanismo	Responsable	Registro asociado
Interna (Personal del Programa)	<p>Actividades de sensibilización sobre la metodología de gestión de riesgos.</p> <p>1. Para riesgos, en el marco de SCI: Taller participativo convocado por la CCG (riesgos de desempeño e integridad)</p> <p>2. Para riesgos, <u>no</u> en el marco de SCI: Taller participativo convocado por la CMG (riesgos de desempeño).</p>	<p>1. Coordinador de Control Gubernamental</p> <p>2. Coordinador de Modernización de la Gestión</p>	Lista de asistencia
Interna (Personal del Programa)	<p>Envío de documentos relacionados con la gestión de riesgos:</p> <p>1. Para riesgos, en el marco de SCI: Difusión del Entregable SCI – Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control.</p> <p>2. Para riesgos, <u>no</u> en el marco de SCI:</p> <ul style="list-style-type: none"> Envío de la matriz de riesgos de desempeño aprobados y Plan de tratamiento, para las unidades con acciones de implementación. Intranet 	<p>1. Director Ejecutivo</p> <p>2. Jefe UPPM</p>	<p>Memorando Múltiple</p> <p>1. Para riesgos, en el marco de SCI, se adjunta:</p> <ul style="list-style-type: none"> Reporte de Entregable Plan De Acción Anual - Sección Medidas De Control (incluye riesgo y medida de control) <p>2. Para riesgos, <u>no</u> en el marco de SCI, se adjunta:</p> <ul style="list-style-type: none"> Matriz de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-006) Plan de tratamiento de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-F-043)
	<p>Difusión al personal de la Unidad sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> Matriz de Riesgos y del Plan de tratamiento (de corresponder) de los procesos a su cargo Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control. 	Jefes de Unidad	Correo de difusión y/o Memorando múltiple y/o Proveído
Externa (MIDIS)	Envío de información sobre el seguimiento de la implementación del Plan de tratamiento	UPPM	Informes
Externa (CGR)	Envío de información sobre el seguimiento al Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control	CCG	Constancia emitida por la CGR

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
			Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño

Anexo 9. Metodología para la evaluación y tratamiento de las Oportunidades

A. IDENTIFICACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES

- 1) La identificación de las oportunidades está orientadas a situaciones que podrían potenciar el desarrollo de los procesos y favorecer el logro de los objetivos.
- 2) Como fuentes de identificación de oportunidades se detalla:
 - Análisis del contexto
 - Buenas prácticas
 - Recomendaciones de mejora identificadas en auditorías internas y/o supervisiones
 - Análisis de tendencias
 - Sugerencias de partes interesadas
 - Entre otros

B. ANALISIS Y VALORACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES

- 3) Las oportunidades se analizan determinando las fortalezas que cuenta la entidad con las que le permita abordar la oportunidad, así como se estima los beneficios esperados
- 4) La valoración de las oportunidades se realiza considerando la Probabilidad e Impacto, de acuerdo con la información detalla en las siguientes tablas.

Tabla A9.01: Escalas de probabilidades

Nivel	Clasificación	Oportunidad
1	No Realizable	La probabilidad que se pueda realizar es muy baja
2	Improbable	Podría realizarse Existen condiciones que hacen que su probabilidad de realización sea baja o de largo plazo.
3	Posible	Puede ocurrir su realización. Existen condiciones que hacen que pueda ocurrir en el lapso de un año, siendo una probabilidad media que sucede.
4	Probable	Probablemente se realice. Se puede dar en el corto plazo y no existen condiciones que impidan la ocurrencia.
5	Realizable	Se puede realizar en la mayoría de las circunstancias. La ocurrencia es inminente.

Tabla A9.02: Escalas de impactos

Nivel	Clasificación	Oportunidad
1	Muy Bajo	Impacto no significativo, no beneficiaría el logro de objetivos de la institución o terceros. No impacta en los procesos.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



**PERÚ**

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño

Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003

Versión: 09

Páginas: 34 de 39

Nivel	Clasificación	Oportunidad
2	Bajo	Impacto no significativo. Beneficiaria con un margen mínimo el logro de objetivos de la institución o terceros. El impacto es mínimo en los procesos.
3	Moderado	Impacto que podría ocasionar un beneficio para el logro de objetivos de la institución o terceros hasta a un 50% El impacto es moderado en los procesos.
4	Alto	Impacto que podría ocasionar en beneficio para el logro de objetivos de la institución o terceros entre 80% a 90%. El impacto es alto en los procesos.
5	Muy Alto	Impacto que podría ocasionar un beneficio para el logro de objetivos de la institución entre 91% a 100% y que además genera nuevas oportunidades en el ámbito de tecnología y de negocio

- 5) Una vez obtenida la valoración de probabilidad e impacto de la oportunidad, se obtiene el nivel de oportunidad a través de la multiplicación del valor asociado a la probabilidad de ocurrencia con el valor asociado al impacto, de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de oportunidad} = \text{Probabilidad} \times \text{Impacto}$$

- 6) Con ello se determina el mapa de oportunidades, tal como señala en la tabla siguiente:

Tabla A9.03: Mapa de Oportunidades

PROBABILIDAD	5 Realizable	Baja	Moderada	Alta	Muy Alta	Muy Alta
	4 Probable	Baja	Moderada	Alta	Alta	Muy Alta
	3 Posible	Muy Baja	Baja	Moderada	Alta	Alta
	2 Improbable	Muy Baja	Baja	Baja	Moderada	Moderada
	1 No Realizable	Muy Baja	Muy Baja	Muy Baja	Baja	Baja
		1 Muy Bajo	2 Bajo	3 Moderado	4 Alto	5 Muy Alto
		IMPACTO				

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003
			Versión: 09	Páginas: 35 de 39

7) El nivel de oportunidad se detalla en la tabla siguiente:

Tabla A9.04: Niveles de las Oportunidades

Clasificación	Rango	Oportunidad
Muy bajo	1 a 3	Oportunidad insignificante , con probabilidad e impacto muy bajo como para buscar maximizar esta oportunidad.
Bajo	4 a 6	Oportunidad mínima , con probabilidad e impacto bajo, como para tomar acción para maximizar la oportunidad, siempre que el costo beneficio muestre un resultado muy favorable para la institución se maximiza.
Moderada	8 a 10	Oportunidad moderada , con probabilidad e impacto medio, destinando recursos para maximizar la oportunidad, siempre que se realice un análisis costo beneficio.
Alta	12 a 16	Oportunidad alta , con probabilidad e impacto alto para maximizar los resultados del proceso en la consecución de los objetivos del proceso. Es muy urgente destinar recursos para maximizar resultados.
Muy Alta	20 a 25	Oportunidad con impacto muy alto , con probabilidad e impacto muy alto, de manera que es muy urgente destinar recursos para maximizar esta oportunidad que permita incrementar los objetivos del proceso.

C. TRATAMIENTO DE LAS OPORTUNIDADES

8) A continuación, se detallan las estrategias para el tratamiento de las oportunidades

Tabla A9.05: Estrategias para el tratamiento de las Oportunidades

Estrategia	Descripción
Explotar	Aumenta la posibilidad de la oportunidad, potenciándola
Compartir	Compartir un riesgo positivo con terceros aumenta la capacidad que salga adelante.
No Implementar	Aceptar que viene una oportunidad, cuando se presente veremos cómo abordarla. Por ahora no representa un beneficio para la organización

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño		Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003
				Versión: 09	Páginas: 36 de 39

Anexo 10. Matriz de controles de calidad y antisoborno

Nombre del Proceso:	Gestión de la Mejora Continua	Responsable del proceso:	Jefe UPPM
----------------------------	-------------------------------	---------------------------------	-----------

Etapas/ Actividad	Control		Descripción	Criterio de Aceptación	Frecuencia	Responsable	Acciones a tomar en caso de incumplimiento a los criterios de aceptación
	Tipo						
	Calidad	Antisoborno					
Tratamiento y seguimiento del riesgo	X		Oportunidad en la implementación de las medidas de control y las acciones para el tratamiento de los riesgos identificados.	Cumplimiento de las fechas establecidas.	Según Plan de tratamiento de riesgos de desempeño	Unidad indicada en el Plan de tratamiento de riesgos de desempeño	Seguimiento por parte de la Coordinación de Modernización de la Gestión y comunicación a los responsables.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**





PERÚ

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

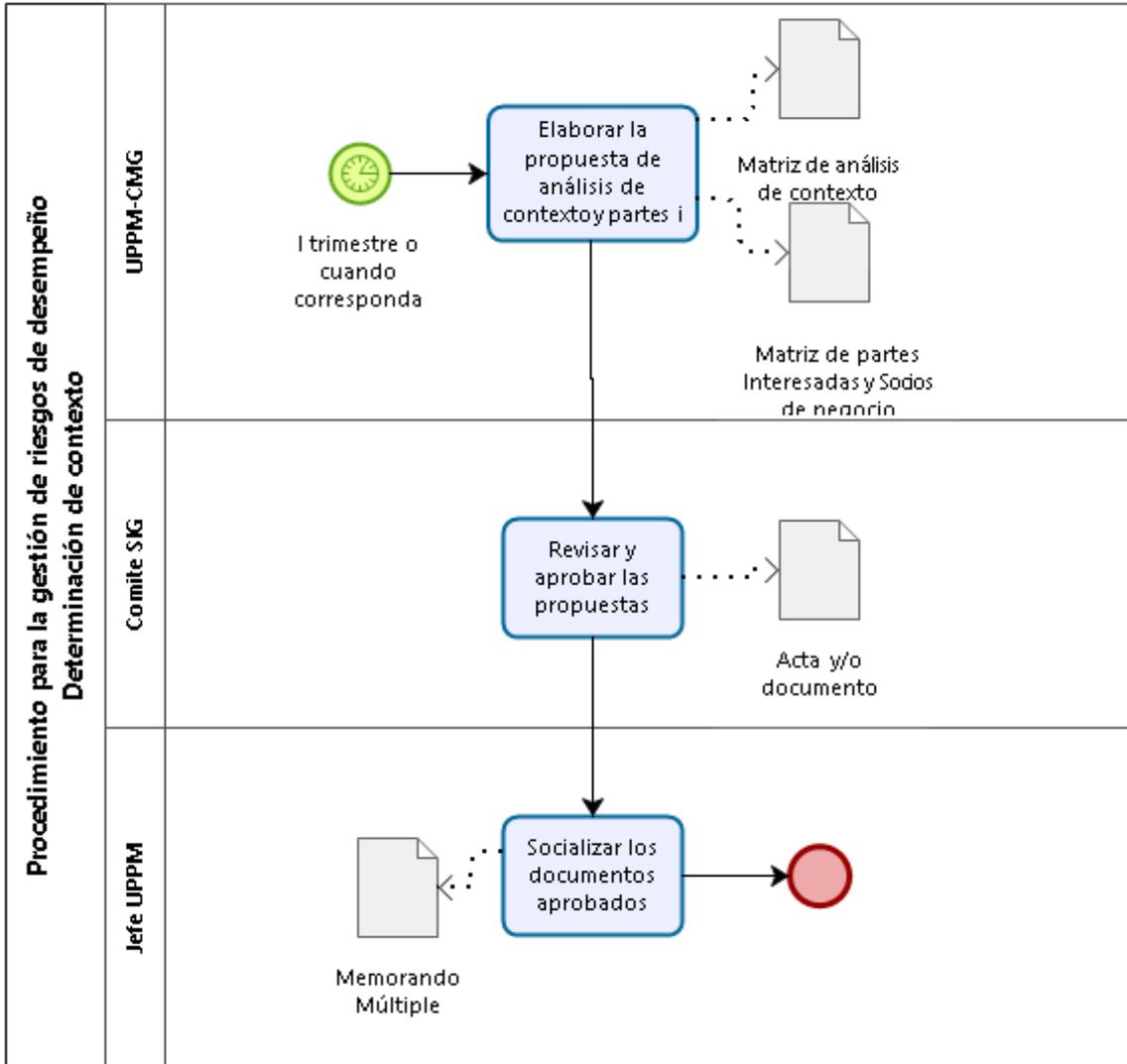
Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño

Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003

Versión: 09

Páginas: 37 de 39

Anexo 11.a Flujoograma determinación del contexto



Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**





PERÚ

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

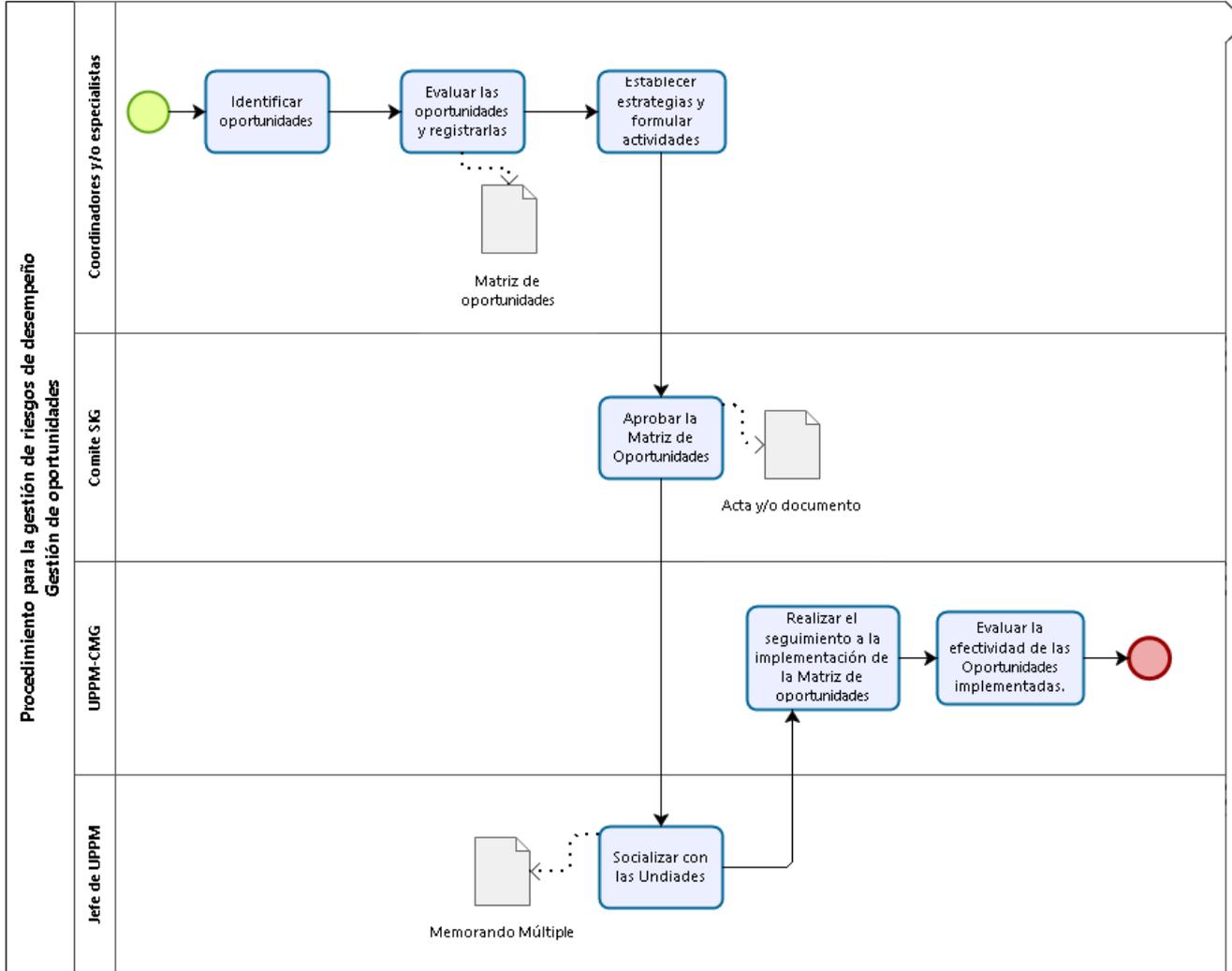
Procedimiento para la Gestión de riesgos de desempeño

Código: PNADP-UPPM-GMC-P-003

Versión: 09

Páginas: 38 de 39

Anexo 11.b Flujograma gestión de oportunidades



Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

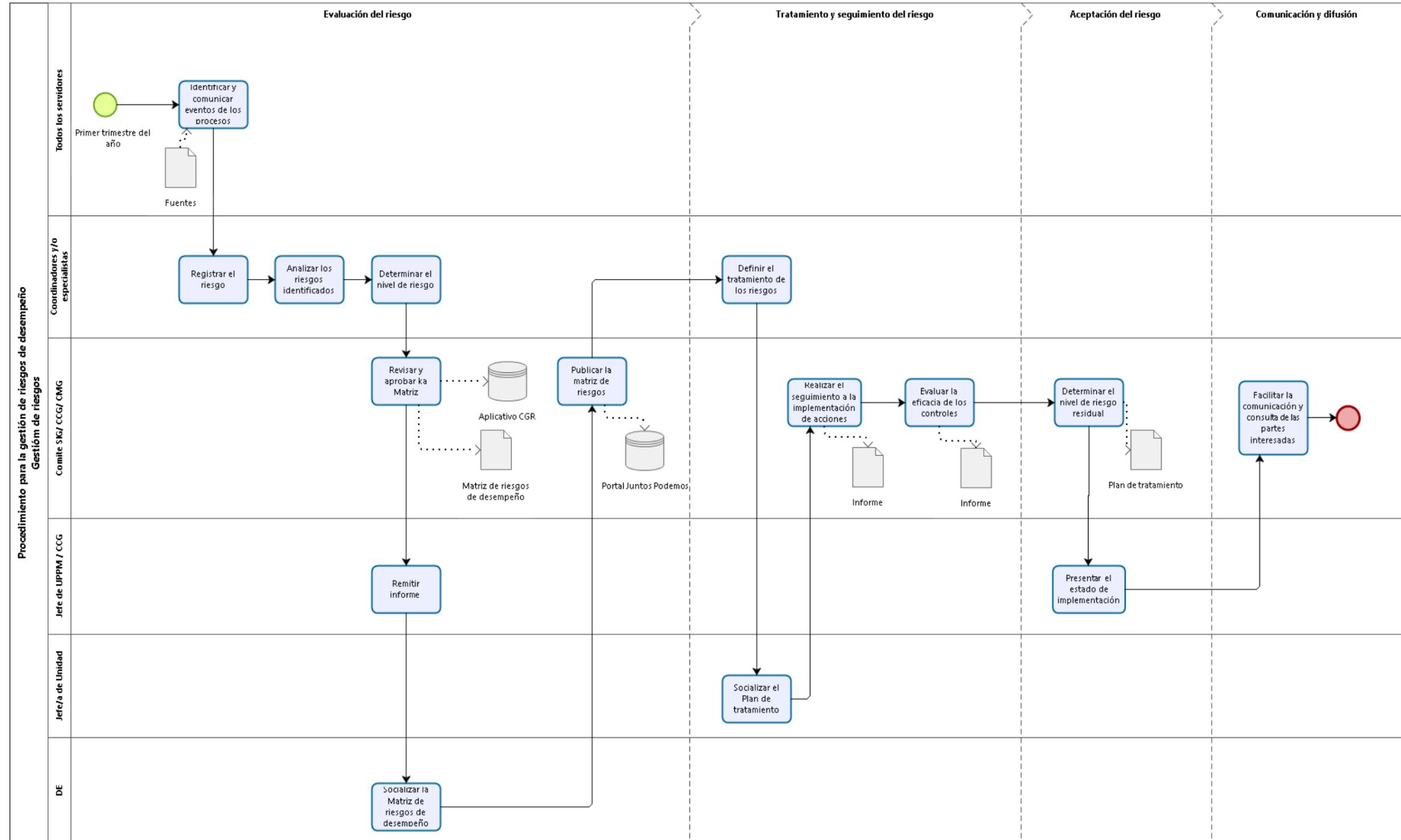
INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**





Anexo 11. Flujograma gestión de riesgos



Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**





PERÚ

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social



Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización

Código: PNADP-UPPM-GMC-P-004

Versión: 04

Página 1 de 13

PROCEDIMIENTO

GESTIÓN DE ACCIONES DE MEJORA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Delmy Mericia Muro Ortiz Jefa de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización	Delmy Mericia Muro Ortiz Jefa de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización Jaime Erick Ríos Aquino Jefe de la Unidad de Asesoría Jurídica	Orfelina Arpasi Quispe Directora Ejecutiva

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
		Procedimiento para la Gestión de Acciones de Mejora	
		Código: PNADP-UPPM-GMC-P-004	
		Versión: 04	Páginas: 2 de 13

Hoja de control de cambios

Versión	Fecha	Justificación	Textos Modificados	Responsable
01	Elaboración inicial del documento			DE-CGC
02	02/01/2020	Actualización	Informe N.º01-2020-MIDIS/PNADP-UPPM-CMG	UPPM-CMG
03	20/08/2020	Actualización	Informe N.º 125-2020-MIDIS/PNADP-UPPM-CMG	UPPM-CMG
04	14/04/2025	Actualización	Informe N° 039-2025-MIDIS/PNADP-UPPM-CMG	UPPM-CMG

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
		Procedimiento para la Gestión de Acciones de Mejora	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-004
		Versión: 04	Páginas: 3 de 13

INDICE

<u>1.</u>	<u>Objetivo</u>	4
<u>2.</u>	<u>Alcance</u>	4
<u>3.</u>	<u>Base legal</u>	4
<u>4.</u>	<u>Siglas y definiciones</u>	4
<u>5.</u>	<u>Desarrollo del Procedimiento</u>	5
	<u>5.1 Requisitos para iniciar el procedimiento</u>	5
	<u>5.2 Descripción de actividades</u>	5
<u>6.</u>	<u>Formatos</u>	7
<u>7.</u>	<u>Procesos relacionados</u>	7
<u>8.</u>	<u>Anexos</u>	7

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
			Procedimiento para la Gestión de Acciones de Mejora
		Versión: 04	Páginas: 4 de 13

1. Objetivo

Establecer la metodología para identificar y tratar las no conformidades y oportunidades de mejora, así como identificar los servicios no conformes del Programa Juntos, con la finalidad de plantear acciones de mejora en el marco de los requisitos de las normas ISO 9001, ISO 37001, ISO/IEC 27001 y otros requisitos aplicables.

2. Alcance

Las disposiciones contenidas en el presente documento normativo son de obligatorio cumplimiento por los servidores civiles y aplica a todos los hallazgos identificados en los procesos del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres “JUNTOS”.

3. Base legal

- 3.1. Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y modificatoria.
- 3.2. Decreto Supremo N° 032-2005-PCM, modificado por el Decreto Supremo N° 062-2005-PCM, el Decreto Supremo N° 012-2012-MIDIS y el Decreto Supremo N° 002-2021-MIDIS, que crea el Programa JUNTOS.
- 3.3. Decreto Supremo N° 103-2022-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.
- 3.4. Decreto Supremo N° 004-2019-JUS, que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444 – Ley del Procedimiento Administrativo General.
- 3.5. Resolución Ministerial N° 278-2017-MIDIS, que aprueba el Manual de Operaciones del Programa JUNTOS.
- 3.6. Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 011-2022-PCM/SGP, que aprueba la Norma Técnica N° 001-2022-PCM/SGP denominada Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios del Sector Público.
- 3.7. Resolución de Dirección Ejecutiva N° 137-2020-MIDIS/PNADP-DE, que aprueba “Cadena de Valor y Tablero de Control”.

4. Siglas y definiciones

- 4.1 **Acción correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.
- 4.2 **Acción de mejora:** Son acciones que se toman para eliminar una situación indeseable o problema identificado (acciones correctivas y/o correcciones).
- 4.3 **Brecha:** Hallazgo identificado que muestra diferencias entre lo planificado o documentado y lo encontrado durante alguna auditoría o eventos (visitas, inspecciones, desviaciones a los procesos, entre otros).
- 4.4 **Corrección:** Acción tomada para eliminar la no conformidad.
- 4.5 **Hallazgo:** Resultado de la evaluación de la evidencia recopilada frente a criterios establecidos. En el Anexo 1 se describe la clasificación de los hallazgos.
- 4.6 **No Conformidad - NC:** Es el incumplimiento de un requisito (necesidad establecida, generalmente implícita u obligatoria).
- 4.7 **Servicio no conforme:** Incumplimiento de un requisito originado en los procesos operativos que tienen impacto negativo al usuario, potencial usuario y/o ciudadano.
- 4.8 **Sistema de Gestión Antisoborno:** Conjunto de procesos que se interrelacionan para alcanzar objetivos antisoborno.
- 4.9 **Sistema de Gestión de Calidad:** Conjunto de procesos que se interrelacionan para alcanzar objetivos en materia de calidad.
- 4.10 **Sistema de Gestión de Seguridad de la Información:** Conjunto de procesos que se interrelacionan para alcanzar objetivos de seguridad de la información.
- 4.11 **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



**PERÚ**

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

Procedimiento para la Gestión de Acciones de Mejora**Código: PNADP-UPPM-GMC-P-004****Versión: 04****Páginas: 5 de 13**

4.12 **SIG - Sistema Integrado de Gestión:** Incluye los requisitos de los sistemas de gestión de calidad (SGC), gestión antisoborno (SGAS) y gestión de la seguridad de la información. (SGSI).

Siglas

4.13 **CTVC:** Comité de Transparencia y Vigilancia Ciudadana

4.14 **SIG:** Sistema Integrado de Gestión.

4.15 **UPPM:** Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización.

4.16 **UT:** Unidad Territorial.

5. Desarrollo del Procedimiento**5.1 Requisitos para iniciar el procedimiento**

Descripción del requisito	Fuente
<ul style="list-style-type: none"> Requisito 8.7 – Control de salidas no conformes Requisito 10.2 – No Conformidad y Acción Correctiva 	Norma ISO 9001:2015
<ul style="list-style-type: none"> Requisito 10.1, 10.2 – No Conformidades y Acción Correctiva, Mejora Continua 	Norma ISO 37001:2016 Norma ISO/IEC 27001:2022

5.2 Descripción de actividades

N.º	Descripción de la Actividad	Unidad responsable	Responsable (Cargo)	Registro asociado	Plazo
1. Identificación y registro de hallazgos					
1.1	Identificar las brechas y/o eventos y/o hallazgos en los procesos y comunicarlas al dueño del proceso. Las fuentes para ello son: <ul style="list-style-type: none"> Auditorías internas/externas. Revisión del SIG. Reclamos, denuncias y alertas CTVC u otras partes interesadas. Vulnerabilidades e incidentes de seguridad de la información. Desviaciones a los procesos. Otros 	Todas	Todos los servidores	No aplica	No aplica
1.2	Registrar los hallazgos considerando lo señalado en el <i>Anexo 1: Clasificación de los hallazgos.</i>	Todas	Coordinadores y/o Especialistas Auditor	Registro y Reporte de Acciones de Mejora (PNADP-UPPM-GMC-F-034)	Inmediato
1.3	Analizar las causas que originaron los hallazgos y sus consecuencias, planteando acciones de mejora, considerando lo siguiente, según sea el caso:	Todas	Coordinadores y/o Especialistas	Registro y Reporte de Acciones de Mejora (PNADP-	No aplica

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



**PERÚ**

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

Viceministerio de Prestaciones Sociales

Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS

Procedimiento para la Gestión de Acciones de Mejora

Código: PNADP-UPPM-GMC-P-004

Versión: 04

Páginas: 6 de 13

N.º	Descripción de la Actividad	Unidad responsable	Responsable (Cargo)	Registro asociado	Plazo
	<ul style="list-style-type: none"> Acciones correctivas y correcciones para las No Conformidades mayores. Correcciones para las No Conformidades menores. 			UPPM-GMC-F-034)	
2. Formulación del plan de acción					
2.1	Brindar asistencia técnica a las Unidades, en caso sea requerida, para la determinación de las causas, consecuencias y formulación del plan de acción.	UPPM	Coordinador de Modernización de la Gestión	No aplica	No aplica
2.2	Revisar y validar el Registro y Reporte de Acciones de Mejora, considerando las acciones, fechas y responsables de la implementación de las mejoras.	Todas	Jefe de Unidad	Registro y Reporte de Acciones de Mejora (PNADP-UPPM-GMC-F-034)	No aplica
3. Seguimiento al plan de acción					
3.1	<p>Realizar el seguimiento a la implementación de las acciones de mejora. El estado de implementación de las acciones de mejora, es el siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> No implementado: De 0% hasta el 50% de actividades culminadas. Parcialmente implementado: De 51% hasta el 99% de actividades culminadas. Implementado: El 100% de actividades culminadas. <p>Nota: Actividad culminada es aquella actividad finalizada y que se puede evidenciar.</p>	UPPM	Coordinador de Modernización de la Gestión	Registro y Reporte de Acciones de Mejora (PNADP-UPPM-GMC-F-034)	Según fechas comprometidas
4. Evaluación de la eficacia de la acción de mejora					
4.1	Evaluar la eficacia de las acciones de mejora, según la metodología establecida en el Anexo 2: <i>Evaluación de la eficacia de las acciones de mejora.</i>	UPPM	Coordinador de Modernización de la Gestión	Registro y Reporte de Acciones de Mejora (PNADP-UPPM-GMC-F-034)	6 meses después de finalizada la implementación de las acciones de mejora
4.2	Informar al Director Ejecutivo sobre la implementación y eficacia de las acciones de mejora.	UPPM	Jefe	Informe	Semestral

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



**PERÚ**Ministerio
de Desarrollo
e Inclusión SocialViceministerio
de Prestaciones SocialesPrograma Nacional
de Apoyo Directo a los Más Pobres
JUNTOS**Procedimiento para la Gestión de Acciones de Mejora****Código: PNADP-UPPM-GMC-P-004****Versión: 04****Páginas: 7 de 13**

N.º	Descripción de la Actividad	Unidad responsable	Responsable (Cargo)	Registro asociado	Plazo
4.3	De considerarse que las No Conformidades podrían generar la materialización de los riesgos, se procede a actualizar los riesgos de acuerdo con el Procedimiento para la gestión de riesgos de desempeño (PNADP-UPPM-GMC-P-003).	UPPM	Coordinador de Modernización de la Gestión	No aplica	No aplica
5. Identificación y acciones relacionadas a las salidas no conformes					
5.1	Identificar los controles aplicables a las salidas de los procesos de su competencia, los cuales contengan los aspectos a controlar con sus respectivos criterios de aceptación.	Todas	Coordinadores y/o Especialistas	Matriz de controles de Calidad y Antisoborno ¹⁰	No aplica
5.1	Proceder a realizar las acciones detalladas en cada matriz, en caso los resultados obtenidos de la aplicación de cada control se encuentren fuera de los criterios de aceptación.	Todas	Coordinadores y/o Especialistas	No aplica	No aplica

6. Formatos

- Registro y Reporte de Acciones de Mejora (PNADP-UPPM- GMC-F-034/Rev.5).

7. Procesos relacionados

Gestión de la Mejora Continua.

8. Anexos

- Anexo 1: Clasificación de los hallazgos.
- Anexo 2: Evaluación de la eficacia de acciones de mejora.
- Anexo 3: Matriz de controles de calidad y antisoborno.
- Anexo 4: Flujograma de información.

¹⁰ La matriz se encuentra adjunto en cada procedimiento que regula la operación del proceso.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



Registro y Reporte de Acciones de Mejora

PNADP-UPPM-GMC-F-034/Rev.5
USO INTERNO

Fecha de actualización:

Identificación y registro de hallazgo								Formulación del Plan de Acción				Seguimiento al plan de acción		Evaluación de la eficacia de la acción de mejora							
Proceso	Fecha de registro	Fuente de identificación	N°	Descripción del hallazgo	Tipo de hallazgo (NCM, NCm, OM)	Causas	Consecuencias	Actividades o Tareas	Responsable	Fecha de implementación	Medio de verificación	Evidencia presentada	Estado de implementación (*)	Periodicidad (P)	Forma de Ejecución (E)	Documentado (D)	Valor (PxExD)	Calificación Total	¿Fue eficaz? (Si/ No)	Comentarios (Opcional)	
													Nota: No implementado (0%-50%) Parcialmente implementado (51%-99%) Implementado (100%)					Nota: Insuficiente Regular Bueno Óptimo	Nota: No eficaz: Insuficiente y Regular Eficaz: Bueno Óptimo		

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
		Procedimiento para la Gestión de Acciones de Mejora	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-004
		Versión: 04	Páginas: 9 de 13

Anexo 1. Clasificación de los hallazgos

Tipo	Descripción
No Conformidad Mayor	No conformidad que afecta a la capacidad de los procesos para lograr los resultados previstos. Las no conformidades pueden ser clasificadas como mayores en las siguientes circunstancias: <ul style="list-style-type: none"> • Si existe una duda significativa de que se ha implementado un control eficaz del proceso o de que los productos o servicios cumplan los requisitos especificados. • Una cantidad de no conformidades menores asociadas al mismo requisito o cuestión, lo que podría demostrar una desviación sistemática. • Un evento que pone en riesgo la continuidad de los servicios y/o el logro de los resultados esperados.
No Conformidad Menor	No conformidad que no afecta la capacidad de los procesos para lograr los resultados previstos.
Oportunidad de Mejora	Acciones tomadas para prevenir que se materialice una No Conformidad (prevenir que algo suceda). Asimismo, son recomendaciones relacionadas a la implementación de buenas prácticas destinadas a la mejora continua y al logro de los resultados.

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	
			Procedimiento para la Gestión de Acciones de Mejora
		Versión: 04	Páginas: 10 de 13

Anexo 2. Evaluación de la eficacia de acciones de mejora

Implementada la acción de mejora es necesario asignar valores que permitan determinar su nivel de eficacia, para lo cual se deberá tomar en cuenta la información señalada en la Tabla N° A2.01.

Tabla A2.01: Información a tener en cuenta para la evaluación de la eficacia de la acción de mejora		
Variables	Descripción	
Periodicidad	Periodicidad asignada	Se cuenta con una periodicidad específica definida en alguna normativa general, sectorial o documento normativo para la realización de la acción de mejora (diario, mensual, trimestral, anual o cuando por normativa se establezca para la ejecución de la acción de mejora).
	Periodicidad no asignada	No se cuenta con una periodicidad definida en alguna normativa general, sectorial o documento normativo para la realización de la acción de mejora.
Forma de ejecución	Manual	Actividad que depende de la habilidad de la persona para prevenir o detectar los errores ocurridos.
	Automatizada	Cuando el control lo hace un sistema o una aplicación de manera automática a través de un sistema programado.
	Combinada	Actividad que depende de la habilidad de la persona para prevenir o detectar los errores ocurridos utilizando información proveniente de un sistema o base de datos
Documentado	Documentado	Se cuenta con información documentada actualizada, que presenta acciones de mejora, relacionadas con: ✓ Forma en que se realiza la acción de mejora. ✓ Evidencia que se deja al realizar la acción de mejora. (Documentos normativos ¹¹ , documentos de comunicación interna, acta de reunión, entre otros).
	Documentado parcial / Desactualizado	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con información documentada que establece de manera parcial, la realización de la acción de mejora. La información documentada puede encontrarse desactualizada y no permite que la acción de mejora sea efectiva. Se cuenta con información documentada pero no se detalla de forma clara y precisa el cómo se realiza la actividad de control actualmente.
	Sin documentar	No se cuenta con información documentada de la forma en que se establezca la acción de mejora y la evidencia que se deja al establecer la realización de la acción de mejora.

¹¹ Directiva, procedimiento, instructivo, registro

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	Procedimiento para la Gestión de Acciones de Mejora	
			Código: PNADP-UPPM-GMC-P-004	Versión: 04
			Páginas: 11 de 13	

Posteriormente es necesario evaluar la eficacia de las acciones de mejora registradas, determinándose si son acciones necesarias o innecesarias, o son acciones que generan más costos que beneficios. Para ello, se utiliza la información detallada en la tabla siguiente:

Tabla A2.02: Determinación del nivel de eficacia de las acciones de mejora	
Calificación	Valor
Criterio: Periodicidad	
Periodicidad asignada	3
Periodicidad no asignada	1
Criterio: Forma de ejecución	
Automatizado	3
Combinada	2
Manual	1
Criterio: Documentado	
Documentado	3
Documentado Parcial/ Desactualizado	2
Sin documentar	1

El valor total de la eficacia de las acciones de mejora establecidas, es resultado de la multiplicación de los valores determinados por los tres criterios que se señalan en la tabla anterior.

Los resultados de la evaluación de la eficacia de las acciones de mejora, se realiza de acuerdo con lo detallado en la tabla siguiente:

Tabla A02.03: Asignación del nivel de eficacia de los controles	
Calificación total	Valor
Insuficiente	De 1 a 3
Regular	De 4 a 6
Bueno	De 8 a 12
Óptimo	De 18 a 27

NOTA: Se consideran acciones de mejora eficaces, cuando se obtienen resultados: Bueno y Óptimo.

La información determinada en esta etapa se debe ingresar en la sección “Evaluación de la eficacia” del Registro y Reporte de Acciones de Mejora (PNADP-UPPM- GMC-F-034).

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026- 2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**



 PERÚ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	Viceministerio de Prestaciones Sociales	Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres JUNTOS	Código: PNADP-UPPM-GMC-P-004	
			Versión: 04	Páginas: 12 de 13
Procedimiento para la Gestión de Acciones de Mejora				

Anexo 3. Matriz de Controles de Calidad y Antisoborno

Nombre del Proceso:	Gestión de la Mejora Continua	Responsable del proceso:	Jefe UPPM
----------------------------	-------------------------------	---------------------------------	-----------

Etapa/ Actividad	Tipo		Control		Frecuencia	Responsable	Acciones a tomar en caso de incumplimiento a los criterios de aceptación
	Calidad	Antisoborno	Descripción	Criterio de Aceptación			
Implementación de las acciones de mejora	X	X	Oportunidad en la implementación de las acciones de mejora.	Cumplimiento de las fechas establecidas.	Según fechas establecidas	Coordinador y/o Especialista	La Coordinación de Modernización de la Gestión reporta los incumplimientos a la Jefatura correspondiente

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

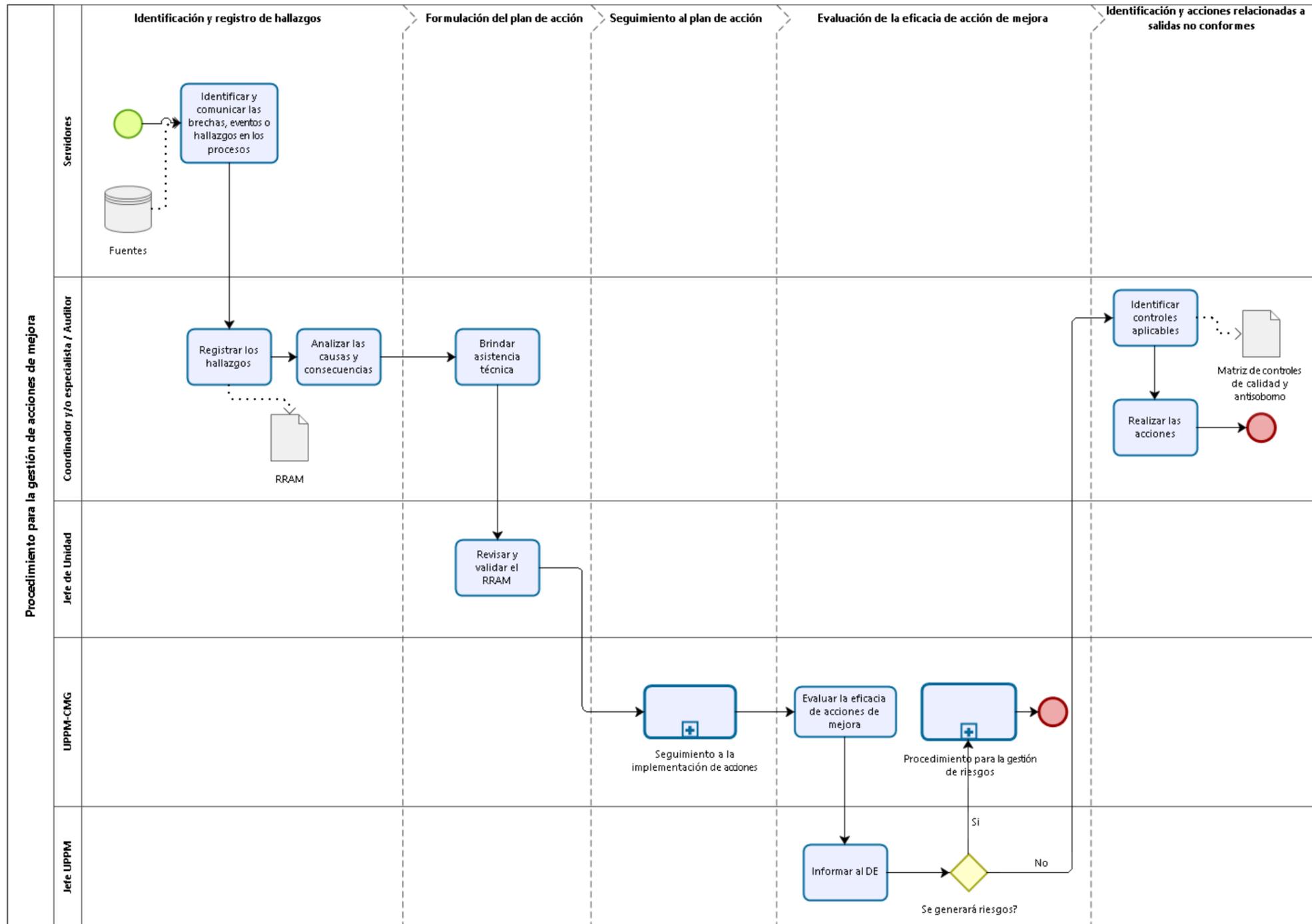
INFORMACIÓN PÚBLICA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.juntos.gob.pe/verifica/inicio.do> e ingresando el siguiente código de verificación: **CDVLACU**





Anexo 4. Flujograma de información



INFORMACIÓN PÚBLICA

Toda copia de este documento que se encuentre fuera del entorno del Portal Web JUNTOS PODEMOS es una COPIA NO CONTROLADA.

