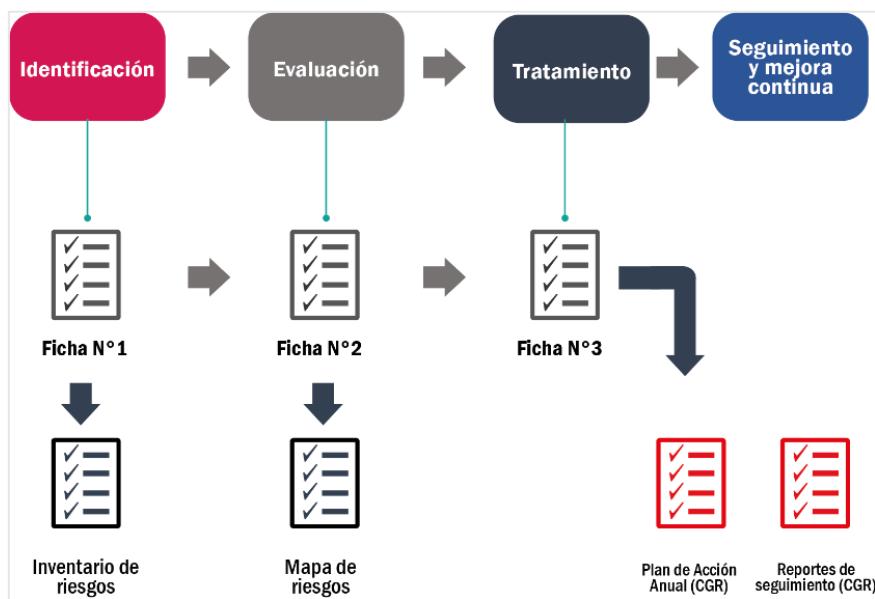


# GUÍA RÁPIDA DE GESTIÓN DE RIESGOS QUE AFECTAN LA INTEGRIDAD PÚBLICA



## ENFOQUE DE INTEGRIDAD PÚBLICA

La integridad pública es la actuación coherente con valores, principios y normas de modo que los poderes y recursos confiados a los servidores se dispongan hacia los fines que son destinados.

El enfoque de integridad pública, nos permite establecer medidas para prevenir y/o hacer frente a situaciones adversas a la ética, con la finalidad de actuar de manera oportuna. Para su implementación tenemos el Modelo de la Integridad, y uno de sus componentes es la gestión de riesgos que afectan la Integridad pública.

## PRÁCTICAS QUE AFECTAN LA INTEGRIDAD PÚBLICA

Estas prácticas son adversas a la ética e integridad y permite identificar los comportamientos que no están alineados al enfoque de integridad, su visibilidad ante la sociedad y si son castigados. Estas prácticas se dividen en 3 categorías:

<b>Práctica cuestionable</b>	Es un comportamiento que se aleja de los principios éticos y los valores de la organización y es contrario al sentido probo y leal que debe orientar el desempeño del servidor público en el ejercicio de la función pública. Constituyen conductas que, si bien no necesariamente llegan a implicar la configuración de un acto sancionable a nivel disciplinario en la entidad, resultan carentes de ética y contrarias al sentido que debe orientar la entrega proba y leal al desempeño del cargo y el ejercicio de la función pública.
<b>Inconducta funcional</b>	Es el comportamiento indebido, activo u omisivo, que afecta el ejercicio de la función pública y resulta sancionable a nivel administrativo y disciplinario (empezando por la propia entidad), pues implica la contravención al ordenamiento jurídico administrativo y las normas internas con disposiciones claramente establecidas (deberes y prohibiciones). Las inconductas que constituyen faltas disciplinarias o infracciones administrativas podrían ameritar desde una amonestación, para las situaciones más leves, pasando por la suspensión sin goce de haberes para casos más graves, hasta la desvinculación de la entidad e inhabilitación de la función pública para aquellos casos que resulten muy graves, sin perjuicio de su traslado hacia la vía civil y/o penal.
<b>Actos de corrupción</b>	Los actos de corrupción son las prácticas de mayor gravedad por sus consecuencias. En lo que respecta a esta Guía, comprenden delitos contra la administración pública que involucran a servidores públicos de manera unilateral, en acuerdo con otro(s) servidor(es) público(s) o en complicidad con particulares (individuos o empresas). Los actos de corrupción implican una grave vulneración de valores, principios y normas que regulan el correcto y regular funcionamiento de la administración pública.

## ROLES EN LA GESTIÓN DE RIESGOS QUE AFECTA LA INTEGRIDAD PÚBLICA

Los roles que se identifican son:



### Alta Dirección

- Brinda respaldo y las condiciones necesarias para realizar el trabajo
- Aprobar las medidas de prevención y de mitigación
- Utilizar la información para la toma de decisiones y la mejora continua.



### Rol Conductor

- Organizar y dirigir la gestión de riesgos.
- Acompañar y brindar orientación.
- Organizar la participación del rol consultivo, según pertinencia.
- Verificar la correcta formulación (redacción) del riesgo.
- Determinar el tipo de riesgo.
- Validar la evaluación de los riesgos.
- Validar la pertinencia de medidas de prevención y de mitigación.



### Rol técnico

- Coordinar con el rol conductor.
- Identificar y formular los riesgos
- Efectuar el análisis de las causas y posibles efectos de los riesgos.
- Valorar la probabilidad e impacto.
- Proponer las medidas de prevención y de mitigación.
- Efectuar el seguimiento a la ejecución de las medidas de prevención y de mitigación.



### Rol consultivo

- Validar el tipo de riesgo.
- Brindar elementos de análisis al responsable del órgano que ejerce la función de integridad para validar la evaluación de los riesgos.
- Determinar la factibilidad de las medidas de prevención y de mitigación propuestas.

ROL	RESPONSABLES	PRINCIPALES TAREAS	ETAPAS EN LAS QUE INTERVIENE
Alta dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Titular de la entidad</li> <li>• Máxima autoridad administrativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar las condiciones necesarias para la adecuada gestión de riesgos que afectan la integridad pública.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación de la entidad</li> <li>• Seguimiento y mejora continua</li> </ul>
Conductor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Órgano que ejerce la función de Integridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar y dirigir la gestión de riesgos que afectan la integridad pública, en coordinación con la máxima autoridad administrativa.</li> <li>• Brindar orientación a los servidores con rol técnico y organizar la participación de los servidores con rol consultivo.</li> <li>• Verificar la correcta formulación del riesgo, determinar el tipo de riesgo, validar la evaluación del riesgo; así como la factibilidad de las medidas de prevención y mitigación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las etapas</li> </ul>
Técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servidores de unidades orgánicas de línea, de apoyo y de asesoramiento, vinculados directamente a los procesos sobre los que se efectúa la gestión de riesgos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar y formular los riesgos</li> <li>• Analizar sus causas y efectos</li> <li>• Valorar la probabilidad y el impacto de los riesgos</li> <li>• Proponer medidas de prevención y mitigación; y efectuar el seguimiento a su ejecución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación del riesgo (primer nivel)</li> <li>• Evaluación del riesgo</li> <li>• Tratamiento del riesgo</li> <li>• Seguimiento</li> </ul>
Consultivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representantes de la Secretaría Técnica de del Procedimiento Administrativo Disciplinario, la Procuraduría Pública o la que haga sus veces.</li> <li>En adición a ellos, de ser el caso, la Oficina de Planeamiento o la que haga sus veces y la Oficina de Comunicaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validar el tipo de riesgo (riesgo de inconducta funcional y/o riesgo de corrupción) determinado por el responsable del órgano que ejerce la función de integridad.</li> <li>• Brindar elementos de análisis al rol conductor para validar la evaluación del riesgo</li> <li>• Determinar la factibilidad de las medidas de prevención y mitigación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación del riesgo (segundo nivel)</li> <li>• Evaluación del riesgo</li> <li>• Tratamiento del riesgo</li> </ul>

Fuente: SIP-PCM

## ETAPA 1: IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

Su finalidad es formular el riesgo, comprendiendo su contexto, identificando agentes y comportamientos irregulares en el que se podría dar la situación adversa a la ética.

Posibles contextos de riesgos		Posibles comportamientos irregulares												
<table border="1"> <tr> <td>Compra de bienes</td><td>Elaboración o aprobación de normas</td></tr> <tr> <td>Contratación de obras</td><td>Emisión de autorizaciones</td></tr> <tr> <td>Contratación de servicios</td><td>Gestión de dinero entregado a servidores de la entidad</td></tr> <tr> <td>Contratación y gestión de personal</td><td>Pago a proveedores</td></tr> <tr> <td>Prestación directa de servicios a los usuarios</td><td>Recaudación directa de ingresos</td></tr> <tr> <td>Fiscalización, supervisión o monitoreo</td><td>Servicios administrativos</td></tr> </table>		Compra de bienes	Elaboración o aprobación de normas	Contratación de obras	Emisión de autorizaciones	Contratación de servicios	Gestión de dinero entregado a servidores de la entidad	Contratación y gestión de personal	Pago a proveedores	Prestación directa de servicios a los usuarios	Recaudación directa de ingresos	Fiscalización, supervisión o monitoreo	Servicios administrativos	<p>Apropiación o uso indebido de recursos, bienes o información del Estado</p> <p>Favorecimiento indebido</p> <p>Acceso a ventajas indebidas (incluye soborno)</p> <p>Invocación de influencias en el Estado</p> <p>Mantener intereses en conflicto</p> <p>Obstrucción al acceso a la información pública</p> <p>Abuso de autoridad</p> <p>Otro comportamiento</p>
Compra de bienes	Elaboración o aprobación de normas													
Contratación de obras	Emisión de autorizaciones													
Contratación de servicios	Gestión de dinero entregado a servidores de la entidad													
Contratación y gestión de personal	Pago a proveedores													
Prestación directa de servicios a los usuarios	Recaudación directa de ingresos													
Fiscalización, supervisión o monitoreo	Servicios administrativos													
Otro contexto														
Agente primario	Agente secundario													
<ul style="list-style-type: none"> <li>Servidor público que forma parte de la unidad orgánica responsable del proceso sobre el cual se efectuará la identificación del riesgo. Cuenta con poder de decisión o influencia directa en la posible materialización del riesgo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actores internos de la entidad, que no pertenecen a la unidad orgánica responsable del proceso; o</li> <li>Actores externos a la entidad, incluyendo personas del sector público, privado o sociedad civil.</li> </ul>													
Formulación del riesgo														
<p>Para la formulación del riesgo se redacta de la siguiente manera:</p> <p>Agente(s) podría(n) <b>[posible comportamiento irregular]</b> en <b>[contexto de riesgo]</b></p>														

### Condiciones mínimas para identificar un riesgo de corrupción y un riesgo de inconducta funcional

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

## ETAPA 2: EVALUACIÓN DE RIESGOS

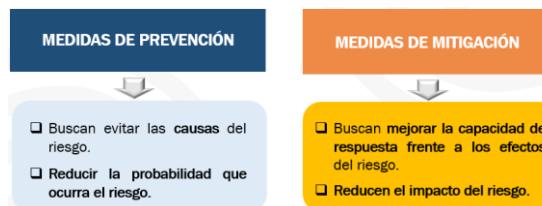
En esta etapa se analiza las causas por las cuales se podría materializar el riesgo, estas se clasifican en causas personales y/o causas organizaciones.

Causas		Efectos																								
Predisposición por relación personal	Presión jerárquica o de pares	Pérdida o desvío de bienes, recursos o información de la entidad																								
Falta o deterioro de carácter ético	Procesos inefficientes	Afectación del patrimonio o recursos de los usuarios																								
Percepción de impunidad	Alta discrecionalidad	Afectación de derechos																								
Desconocimiento	Práctica normalizada	Afectación de servicios																								
Personales	Organizacionales	Continuidad de la actual gestión																								
Probabilidad		Impacto																								
CATEGORÍA	VALOR	POSIBLE OCURRENCIA																								
Baja	4	El riesgo podría ocurrir excepcionalmente.																								
Media	6	El riesgo podría ocurrir ocasionalmente.																								
Alta	8	El riesgo podría ocurrir frecuentemente.																								
Muy alta	10	Se espera que el riesgo ocurra casi siempre.																								
<ul style="list-style-type: none"> <li>El riesgo de inconducta funcional tendrá como <b>mínimo probabilidad de ocurrencia media</b></li> <li>El riesgo de corrupción tendrá como <b>mínimo una probabilidad de ocurrencia alta</b></li> </ul>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>CATEGORÍA</th><th>VALOR</th><th>CONDICIÓN</th><th>EFFECTOS</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Media</td><td>6</td><td>La materialización del riesgo podría suponer uno de los cuatro efectos.</td><td> <ol style="list-style-type: none"> <li>Afectación de derechos de los públicos de interés</li> <li>Afectación de servicios</li> <li>Pérdida o desvío de recursos y bienes de la entidad</li> <li>Afectación del patrimonio o recursos de los usuarios</li> </ol> </td></tr> <tr> <td>Alta</td><td>8</td><td>La materialización del riesgo podría suponer de dos a cuatro efectos.</td><td></td></tr> <tr> <td>Muy alta</td><td>10</td><td>La materialización del riesgo podría suponer de dos a más efectos, incluyendo:</td><td> <ol style="list-style-type: none"> <li>Possible interrupción de la actual gestión de la entidad.</li> </ol> </td></tr> </tbody> </table> <p>En ningún caso los riesgos tienen impacto bajo.</p>		CATEGORÍA	VALOR	CONDICIÓN	EFFECTOS	Media	6	La materialización del riesgo podría suponer uno de los cuatro efectos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Afectación de derechos de los públicos de interés</li> <li>Afectación de servicios</li> <li>Pérdida o desvío de recursos y bienes de la entidad</li> <li>Afectación del patrimonio o recursos de los usuarios</li> </ol>	Alta	8	La materialización del riesgo podría suponer de dos a cuatro efectos.		Muy alta	10	La materialización del riesgo podría suponer de dos a más efectos, incluyendo:	<ol style="list-style-type: none"> <li>Possible interrupción de la actual gestión de la entidad.</li> </ol>							
CATEGORÍA	VALOR	CONDICIÓN	EFFECTOS																							
Media	6	La materialización del riesgo podría suponer uno de los cuatro efectos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Afectación de derechos de los públicos de interés</li> <li>Afectación de servicios</li> <li>Pérdida o desvío de recursos y bienes de la entidad</li> <li>Afectación del patrimonio o recursos de los usuarios</li> </ol>																							
Alta	8	La materialización del riesgo podría suponer de dos a cuatro efectos.																								
Muy alta	10	La materialización del riesgo podría suponer de dos a más efectos, incluyendo:	<ol style="list-style-type: none"> <li>Possible interrupción de la actual gestión de la entidad.</li> </ol>																							
Valoración del riesgo																										
																										
Estimación del riesgo																										
Nivel	Riesgo Medio	Riesgo Alto	Riesgo Muy alto																							
Valores posibles	36	48, 60, 64	80, 100																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Impacto</th><th>Medio</th><th>Alto</th><th>Muy alto</th></tr> <tr> <td>6</td><td>8</td><td>10</td></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy alta</td><td>10</td><td>60</td><td>80</td></tr> <tr> <td>Alta</td><td>8</td><td>48</td><td>64</td></tr> <tr> <td>Media</td><td>6</td><td>36</td><td>48</td></tr> <tr> <td>Baja</td><td>4</td><td>24</td><td>32</td></tr> </tbody> </table>		Impacto	Medio	Alto	Muy alto	6	8	10	Muy alta	10	60	80	Alta	8	48	64	Media	6	36	48	Baja	4	24	32		
Impacto	Medio		Alto	Muy alto																						
	6	8	10																							
Muy alta	10	60	80																							
Alta	8	48	64																							
Media	6	36	48																							
Baja	4	24	32																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Impacto</th><th>Medio</th><th>Alto</th><th>Muy alto</th></tr> <tr> <td>6</td><td>8</td><td>10</td></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Muy alta</td><td>10</td><td>60</td><td>80</td></tr> <tr> <td>Alta</td><td>8</td><td>48</td><td>64</td></tr> <tr> <td>Media</td><td>6</td><td>36</td><td>48</td></tr> <tr> <td>Baja</td><td>4</td><td>24</td><td>32</td></tr> </tbody> </table>		Impacto	Medio	Alto	Muy alto	6	8	10	Muy alta	10	60	80	Alta	8	48	64	Media	6	36	48	Baja	4	24	32		
Impacto	Medio		Alto	Muy alto																						
	6	8	10																							
Muy alta	10	60	80																							
Alta	8	48	64																							
Media	6	36	48																							
Baja	4	24	32																							

Fuente: SIP-PCM

## ETAPA 3: TRATAMIENTO DE RIESGOS

En esta etapa se define medidas de prevención y medidas de mitigación para establecer acciones para el tratamiento de riesgos. A continuación, la diferencia de cada una de ellas:



Las medidas de prevención sugeridas por la Guía de PCM, se dividen en 2, según el tipo de causa que se ha identificado, causas personales y causas organizacionales.

### Medidas de prevención para causas personales

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

Fuente: SIP-PCM

## Medidas de prevención para causas organizacionales

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

Fuente: SIP-PCM

## Medidas de mitigación para efectos

Las medidas de mitigación están asociadas a los efectos que se han identificado en el análisis de los riesgos:

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

Fuente: SIP-PCM

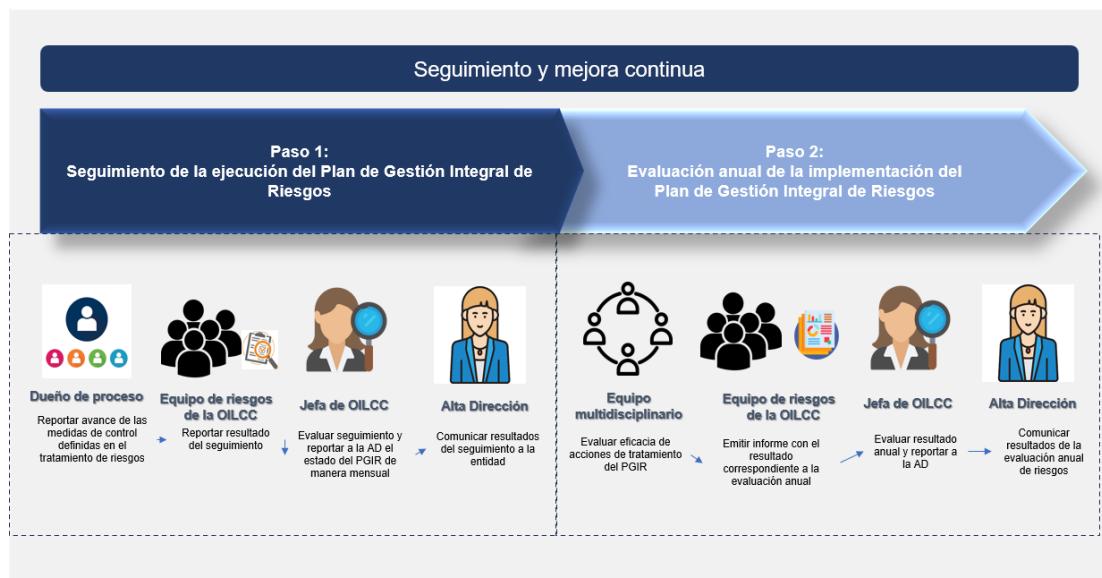
#### ETAPA 4: SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA:

Esta etapa está relacionada con el seguimiento a la implementación de las acciones de las medidas de control para cada medida de prevención y mitigación identificadas en la etapa anterior.

Para ello, la institución ha adoptado la metodología de la Contraloría General de la República, Sistema de Control interno y metodología de la PCM y realiza un seguimiento mensual, en el que se reporte el avance de las acciones implementadas y se alerta situaciones que puedan impedir su cumplimiento.

Posteriormente al cierre del año, el equipo de riesgos de la entidad evalúa la eficacia de la implementación de las acciones y los controles establecidos para mitigar los riesgos.

A continuación, una gráfica con el flujo de trabajo:



## EJEMPLOS DE RIESGOS QUE AFECTA LA INTEGRIDAD PÚBLICA

Los ejemplos se basan en riesgos aprobados en el Plan de Gestión Integral de Riesgos 2024. A continuación, cuatro riesgos de procesos misionales y dos riesgos de procesos de soporte.

### PROCESOS MISIONALES:

#### PM01. PROCESO DE LA IDENTIFICACION

*Riesgo: PM01.01-RIN-R02 El Registrador de trámites del Documento Nacional de Identidad (DNI), podría solicitar o recibir un beneficio económico o no económico por parte de un ciudadano, para agilizar su trámite de DNI u omitir algún requisito del trámite.*

##### Medidas de prevención orientadas a evitar las causas

Causa	Estrategia	Medida de prevención
<i>Falta o deterioro de carácter ético.</i>	<i>Incrementar conciencia sobre las consecuencias</i>	<i>Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre Ética e Integridad Pública y las sanciones derivadas sobre su incumplimiento</i>
<i>Percepción de Impunidad.</i>	<i>Optimizar el diseño organizacional</i>	<i>Proporcionar a los servidores y ciudadanos mecanismos eficaces de denuncia existentes en la Entidad.</i>
<i>Procesos ineficientes</i>	<i>Optimizar el diseño organizacional</i>	<i>Implementar mecanismos de seguimiento con participación de la ciudadanía (externo) y/o servidores de la Sub Dirección de Servicios al Ciudadano (interno) que permitan mitigar la posibilidad que el registrador incurra en situaciones que atenten contra la Ética e Integridad Pública</i>

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

Possible efecto	Estrategia	Medida de mitigación
<i>Afectación de Derechos</i>	<i>Activar respuesta inmediata</i>	<i>Establecer un lineamiento y/o protocolo orientado a la comunicación con inmediatez a la secretaría técnica de Procedimientos Administrativos Disciplinario y a la Oficina de Integridad y Riesgo, los casos configurados como inconducta funcional y/o corrupción.</i>
<i>Afectación de recursos de los usuarios</i>	<i>Activar respuesta inmediata</i>	<i>Difundir el protocolo para la Gestión de Crisis en el marco de la Directiva DI0012-OCP/002 "Gestión de la Comunicación en situación de Crisis".</i>

## PM02. PROCESO DE REGISTRO CIVIL

*Riesgo: PM02-RIN-R01 El registrador civil del proceso de registro de anotaciones podría solicitar o aceptar un beneficio económico o no económico a un ciudadano, para realizar anotaciones que no correspondan al trámite solicitado en el Sistema Integrado de Registros y Microformas.*

### Medidas de prevención orientadas a evitar las causas

Causa	Estrategia	Medida de prevención
Falta o deterioro de carácter ético.	Incrementar conciencia sobre las consecuencias	Implementar sesiones grupales de análisis sobre problemas éticos en relación con los principios de la función pública y los valores institucionales.
Percepción de Impunidad.	Optimizar el diseño organizacional	Difundir a los servidores y ciudadanos los canales de denuncia existentes en la entidad.
Alta Discrecionalidad	Producir ajustes de comportamiento	Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre las posibles transgresiones a las normas y las sanciones derivadas sobre la materia.

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

Possible efecto	Estrategia	Medida de mitigación
Afectación de Derechos	Activar respuesta inmediata	Establecer protocolo para derivación oportuna de casos a la Secretaría Técnica del Procedimiento Administrativo Disciplinario y, de corresponder, a las autoridades a través de la Procuraduría, o quien haga las veces, y al órgano de control institucional.
Afectación de recursos de los usuarios	Activar respuesta inmediata	Establecer protocolo para derivación oportuna de casos a la Secretaría Técnica del Procedimiento Administrativo Disciplinario y, de corresponder, a las autoridades a través de la Procuraduría, o quien haga las veces, y al órgano de control institucional.

## PM03. PROCESO DE SERVICIO ELECTORAL

*Riesgo: PM03-RIN-R01 El servidor civil del proceso de verificación de firmas de la Dirección de Registro Electoral, podría solicitar o aceptar un beneficio económico o no económico de un promotor y/o representante de una organización política para favorecer en una revocatoria durante el cotejo de firmas, aprobando o desaprobando los registros en la etapa semiautomática.*

#### Medidas de prevención orientadas a evitar las causas

Causa	Estrategia	Medida de prevención
Falta o deterioro de carácter ético.	Incrementar conciencia sobre las consecuencias	Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre las posibles transgresiones a las normas y las sanciones derivadas sobre la materia.
Percepción de Impunidad.	Optimizar el diseño organizacional	Cumplimiento estricto del procedimiento para la atención de solicitudes de acceso a la información pública.
Alta Discrecionalidad	Optimizar el diseño organizacional	Difundir mecanismos de denuncia a los servidores y ciudadanos.

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

Possible efecto	Estrategia	Medida de mitigación
Afectación de Derechos	Contener posibles efectos de mediano y largo plazo	Implementar acciones de mejora continua
Afectación de recursos de los usuarios	Activar respuesta inmediata	Difundir protocolo existente en la entidad para la presentación de denuncias y reporte de casos que involucran presuntos hechos irregulares y/o actos de corrupción.

#### PM04. PROCESO DE REGISTRO DE CERTIFICACION DIGITAL Y SERVICIOS DIGITALES

Riesgo: PM04-RIN-R01 El funcionario del área usuaria podría disponer al servidor civil, responsable de elaborar los términos de referencia, que direccione la contratación de personal mediante ordenes de servicio a cambio de obtener un beneficio económico o no económico.

#### Medidas de prevención orientadas a evitar las causas

Causa	Estrategia	Medida de prevención
Falta o deterioro de carácter ético.	Incrementar conciencia sobre las consecuencias	Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre las posibles transgresiones a las normas y las sanciones derivadas sobre la materia.
Percepción de Impunidad.	Incrementar conciencia sobre las consecuencias	Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre las posibles transgresiones a las normas y las sanciones derivadas sobre la materia.
Presión jerárquica o de pares	Incrementar conciencia sobre las consecuencias	Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre las posibles transgresiones a las normas y las sanciones derivadas sobre la materia.

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

Possible efecto	Estrategia	Medida de mitigación
Afectación de Derechos	Activar respuesta inmediata	Establecer protocolo a nivel comunicacional para la gestión de crisis, de acuerdo a la DI 012-OCP/002 "Gestión de la comunicación en situación de crisis"

**PROCESOS DE SOPORTE:**

**PS01.01 PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE LOGISTICA**

*Riesgo: PS01.01-RIN-R04 El servidor del área usuaria y/o unidad de Logística podría recibir o solicitar un beneficio económico o no económico para favorecer a un potencial proveedor y obviar el cumplimiento de requisitos en la fase de selección en la contratación de servicios y/o compra de bienes.*

**Medidas de prevención orientadas a evitar las causas**

Causa	Estrategia	Medida de prevención
Falta o deterioro de carácter ético.	Incrementar conciencia sobre las consecuencias	Desarrollar espacios de sensibilización e información sobre las posibles transgresiones a las normas y las sanciones derivadas sobre la materia.
Percepción de Impunidad.	Optimizar el diseño organizacional	Proporcionar mecanismo eficaz de denuncia a los servidores y ciudadanos.
Alta Discrecionalidad	Producir ajustes de comportamiento	Implementar recordatorios y/o pautas éticas

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

Possible efecto	Estrategia	Medida de mitigación
Afectación de Derechos	Activar respuesta inmediata	Establecer protocolo a nivel comunicacional para la gestión de crisis.
Afectación de recursos de los usuarios	Activar respuesta inmediata	Establecer protocolo para derivación oportuna de casos a la Oficina de Integridad y Lucha contra la Corrupción.

**PS04. PROCESO DE TALENTO HUMANO**

*Riesgo: PS04-RIN-R01 Servidor del área usuaria de selección de personal podría recibir o solicitar un beneficio económico o no económico para favorecer a un postulante, mediante la filtración de información privilegiada durante la contratación y gestión de personal.*

**Medidas de prevención orientadas a evitar las causas**

Causa	Estrategia	Medida de prevención
Predisposición por relación personal	Incrementar conciencia sobre las consecuencias	Generar espacios de sensibilización o charla sobre ética e integridad pública, para el equipo de selección.

Causa	Estrategia	Medida de prevención
<i>Falta o deterioro de carácter ético</i>	<i>Incrementar conciencia sobre las consecuencias</i>	<i>Implementar sesiones grupales de análisis sobre problemas éticos más comunes, en relación con los principios de la función pública y los valores institucionales.</i>
<i>Alta discrecionalidad</i>	<i>Producir ajustes de comportamiento</i>	<i>Implementar recordatorios y/o pausas éticas.</i>

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

Possible efecto	Estrategia	Medida de mitigación
<i>Afectación de derechos</i>	<i>Activar respuesta inmediata</i>	<i>Establecer protocolo a nivel comunicacional para la gestión de crisis</i>
<i>Afectación de servicios</i>	<i>Contener posibles efectos de mediano y largo plazo</i>	<i>Evaluar el Desempeño del servidor civil del área de selección de personal.</i>

Fuente: Reniec – PGIR 2024 aprobado

ANEXO 1: FICHA N°1

Ficha N°1: Identificación de riesgo que afecta la integridad pública					
Proceso analizado			Ubicación del riesgo	Proceso operativo o misional	
Unidad orgánica responsable del proceso analizado			Proceso de soporte		
Contexto de riesgo	Compra de bienes	Contratación y gestión de personal	Elaboración o aprobación de normas		
	Contratación de obras	Prestación directa de servicios a los usuarios	Emisión de autorizaciones		
	Contratación de servicios	Fiscalización, supervisión o monitoreo	Gestión de dinero entregado a servidores de la entidad		
	Pago a proveedores	Recaudación directa de ingresos	Servicios administrativos		
	Otro contexto				
Posible comportamiento irregular	Apropiación o uso indebido de recursos, bienes o información del Estado		Mantener intereses en conflicto		
	Favorecimiento indebido		Abuso de autoridad		
	Acceso a ventajas indebidas		Invocación de influencias en el Estado		
	Obstrucción al acceso a la información pública		Otro comportamiento		
Potencial agente primario		Potenciales agentes internos			
		Potenciales agentes externos			
Redacción del riesgo					
Preguntas de validación	Ejercicio inadecuado de la función asignada al cargo	Abuso del poder público	Obtención de beneficio irregular para sí o para terceros	Perjuicio económico al Estado	Incumplimiento explícito de norma
Tipo de riesgo identificado	Inconducta funcional Posible infracción administrativa				
	Corrupción Posible(s) delito(s)				

ANEXO 2: FICHA N°2

Ficha N°2: Evaluación del riesgo que afecta la integridad pública						
Formulación del riesgo que afecta la integridad pública						Código
Tipo de riesgo		Riesgo de inconducta funcional				
		Riesgo de corrupción				
Análisis de causas (Seleccionar 3 causas en orden de importancia)						
Causas personales		Predisposición por relación personal				
		Falta o deterioro de carácter ético				
		Percepción de impunidad				
		Desconocimiento				
Causas organizacionales		Presión jerárquica o de pares				
		Procesos ineficientes				
		Alta discrecionalidad				
		Prácticas normalizadas				
Análisis de efectos (Seleccionar los efectos correspondientes en orden de importancia)						
Posibles efectos		Afectación de derechos				
		Afectación de servicios				
		Pérdida o desvío de recursos de la entidad				
		Afectación de recursos de los usuarios				
		Afectación de la continuidad de la actual gestión				
Cálculo del Nivel del riesgo						
Nivel		Medio			Alto	Muy alto
Valor		36			48, 60, 64	80,100
Decisión del tratamiento (considerando el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad)					Sí	No
En caso se identifiquen procesos ineficientes como causa relevante, precisar:						
Causa: procesos ineficientes						
En caso se identifique afectación de derechos como efecto relevante, precisar:						
Efecto: Afectación de derechos						
Análisis del impacto del riesgo						
Nivel		Medio		Alto		Muy alto
Valor		6		8		10

**ANEXO 2: FICHA**

<b>Ficha N°3: Tratamiento del riesgo que afecta la integridad pública</b>						
Formulación del riesgo que afecta la integridad pública						Código
Tipo de riesgo		Riesgo de inconducta funcional		Unidad orgánica responsable		
		Riesgo de corrupción				
<b>Medidas para prevenir las causas del riesgo</b>						
<b>Detalle de la(s) medida(s) de prevención (máximo 3, una por causa)</b>						
Medidas de prevención	1	Estrategia	Incrementar conciencia sobre las consecuencias		Optimizar el diseño organizacional	Producir ajustes de comportamiento
		Medida				
	2	Estrategia	Incrementar conciencia sobre las consecuencias		Optimizar el diseño organizacional	Producir ajustes de comportamiento
		Medida				
	3	Estrategia	Incrementar conciencia sobre las consecuencias		Optimizar el diseño organizacional	Producir ajustes de comportamiento
		Medida				
<b>Detalle de la(s) medida(s) de mitigación (máximo 2, una por efecto)</b>						
Medidas de mitigación	1	Estrategia	Contener posibles efectos de mediano y largo plazo		Activar respuesta inmediata	Demostrar acciones de debida diligencia
		Medida				
	2	Estrategia	Contener posibles efectos de mediano y largo plazo		Activar respuesta inmediata	Demostrar acciones de debida diligencia
		Medida				

