



RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA

N° 043-2017-PD-OSITRAN

Lima, 05 de setiembre de 2017

VISTOS:

El Informe N° 001-2017-GG-GA-GPP-GRE-GSF-OSITRAN de la Presidenta del Comité de Control Interno; la Nota N° 189-17-GAJ-OSITRAN de la Gerencia de Asesoría Jurídica;

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 4 de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno en las Entidades del Estado, establece la obligatoriedad de las Entidades del Estado de implantar sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales orientados al cumplimiento de objetivos establecidos en el citado artículo; asimismo, dispone que corresponde al Titular de la Entidad y a los funcionarios responsables de los órganos directivos y ejecutivos de la Entidad, la aprobación de las disposiciones y acciones necesarias para la implantación de dichos sistemas y que éstos sean oportunos, razonables, integrados y congruentes con las competencias y atribuciones de las respectivas Entidades;

Que, mediante Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, la Contraloría General de la República aprobó el documento denominado "Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado", en el que se señala que es un factor importante en la fase de planificación del Sistema de Control Interno, la constitución de un Comité de Control Interno que se encargue de poner en marcha las acciones necesarias para la adecuada implementación del Sistema de Control Interno y su eficaz funcionamiento, a través de la mejora continua;

Que, en el numeral 7.2.1 de la Directiva N° 013-2016-CG/GROD "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado", aprobada por Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG, señala que el Comité de Control Interno depende directamente del Titular de la Entidad, a quien informa el cumplimiento de las actividades establecidas en cada una de las etapas de implementación del Sistema de Control Interno;

Que, mediante Resolución de Presidencia N° 040-2009-PD-OSITRAN se conformó el Comité de Control Interno de OSITRAN, el cual fue reconfirmado en diversas oportunidades, siendo la última reconfirmación la dispuesta mediante Resolución N° 027-2016-PD-OSITRAN;

Que, con Informe N° 001-2017-GG-GA-GPP-GRE-GSF-OSITRAN, el Comité de Control Interno en el marco de la Directiva N° 013-2016-CG/GPROD y a fin de contribuir con la mejora de la eficiencia y eficacia operativa de la gestión, ha presentado ante la Gerencia General las propuestas de los siguientes documentos: Manual de Gestión de Riesgos y Plan de Gestión de Riesgos, ya que como parte de la actividad 5 del numeral 7.2.2 de la referida Directiva se señala que la entidad debe considerar entre otros aspectos, la elaboración del manual de gestión de riesgos y del plan de gestión de riesgos;

Que, en la misma línea, la "Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado" establece que dentro del Plan de Trabajo que se elabore como parte de





PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

Organismo Supervisor de la Inversión
en Infraestructura de Transporte de
Uso Público - OSITRAN

Presidencia del Consejo Directivo

las actividades de implementación del modelo del Sistema de Control Interno, debe incluirse la elaboración de, entre otros, un manual de Gestión de Riesgos y un Plan de Gestión de Riesgos;

Que, tal como se señala en el Informe N° 001-2017-GG-GA-GPP-GRE-GSF-OSITRAN, es necesario que OSITRAN cuente con un Manual y un Plan de Gestión de Riesgos, con el propósito de implementar la Gestión de Riesgos, de conformidad con la normatividad vigente y con la Política de Gestión de Riesgos del OSITRAN;

Que, a través de la Nota N° 189-17-GAJ-OSITRAN, la Gerencia de Asesoría Jurídica, en tanto en el Informe N° 001-2017-GG-GA-GPP-GRE-GSF-OSITRAN se manifiesta que resulta necesario que OSITRAN cuente con un Manual y un Plan de Gestión de Riesgos, con el propósito de implementar la Gestión de Riesgos, de conformidad con la normatividad vigente y con la Política de Gestión de Riesgos del OSITRAN; considera que su aprobación es jurídicamente viable;

Que, adicionalmente, la Gerencia de Asesoría Jurídica menciona que en atención a lo establecido en el numeral 6 del artículo 9 del Reglamento de Organización y Funciones del OSITRAN, que establecen como atribución de la Presidencia Ejecutiva, la aprobación de normas, directivas, manuales y otros documentos de carácter institucional que se requiera para el cumplimiento de los fines del OSITRAN, corresponde que el Manual de Gestión de Riesgos y el Plan de Gestión de Riesgos del OSITRAN sean aprobados por la Presidencia del Consejo Directivo;

De conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 26917, Ley de Supervisión de la Inversión Privada en Infraestructura de Transporte de Uso Público; la Ley N° 27332, Ley Marco de los Organismos Reguladores de la Inversión Privada en los Servicios Públicos; el Reglamento General de OSITRAN, aprobado por Decreto Supremo N° 044-2006-PCM y modificatorias; y el Reglamento de Organización y Funciones del OSITRAN, aprobado por Decreto Supremo N° 012-2015-PCM y modificatorias;



SE RESUELVE:

Artículo 1.- Aprobar el "Manual de Gestión de Riesgos" y el "Plan de Gestión de Riesgos" del OSITRAN, que como anexos forman parte de la presente Resolución.



Artículo 2.- Notificar la presente Resolución y sus anexos a todos los órganos, unidades orgánicas y oficinas que conforman el OSITRAN, para conocimiento, difusión y aplicación.

Artículo 3.- Disponer la publicación de la presente Resolución y sus anexos en el Portal Institucional de OSITRAN (www.ositran.gob.pe).

Regístrese y comuníquese.


ROSA VERÓNICA ZAMBRANO COPELLO
Presidenta del Consejo Directivo

Reg. Sal. PD N° 31959-17



Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público

MANUAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

VERSIÓN 1.0

Contenido

1	DEFINICIONES	4
2	OBJETIVO	6
3	ALCANCE	6
4	METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS.....	6
4.1	Identificación de Riesgos	7
4.1.1	Causas del Riesgo.....	7
4.1.2	Efectos del Riesgo.....	7
4.1.3	Descripción del Riesgo.....	7
4.1.4	Origen del Riesgo.....	7
4.1.5	Ubicación del Riesgo.....	7
4.1.6	Clasificación del Riesgo.....	8
4.2	Valoración del Riesgo	9
4.2.1	Matriz de Probabilidad / Impacto.....	9
4.3	Respuesta al Riesgo	10
4.3.1	Tratamiento del riesgo según el nivel	10
4.3.2	Establecimiento de Controles.....	11
4.3.3	Evaluación Costo-Beneficio	11
5	Organización del Sistema de Gestión de Riesgos del OSITRAN.....	13
5.1	Nivel Rector: Gerencia General	13
5.2	Nivel Directivo: Comité de Control Interno	13
5.3	Nivel Operativo:.....	13
5.4	Coordinadores	13
6	Procedimientos.....	15
6.1	Incorporación de Nuevos Riesgos	15

6.2	Reporte del riesgo	16
6.3	Reporte de avances en la implementación de controles	16
6.4	Registro de Incidencias	17
6.5	Revisión y mejora de controles.	17
6.6	Revisión del Marco de Trabajo	17
7	Herramientas	17
7.1	Herramientas	17
7.1.1	Matriz de Riesgos.....	17
8	Fichas básicas para el registro de información.....	18
8.1	Ficha para la Identificación y análisis del Riesgo	18
8.2	Ficha para la Valoración y Respuesta al Riesgo	19
8.3	Ficha para registro de Controles	20
8.4	Ficha para registro de Incidencias	20
9	Bibliografía.....	21

X

J

MS

P

RR

1 DEFINICIONES

CONTROL

Actividad, procedimiento, documento, política, equipo, etc. que permite disminuir el riesgo.

DEPENDENCIA

Órgano, unidad orgánica u oficina.

DUEÑO DEL PROCESO

Titular del órgano, unidad orgánica u oficina que es la principal interesada en la gestión del proceso especificado.

DUEÑO DEL RIESGO

Persona que tiene la responsabilidad y autoridad para gestionar un riesgo.

EVALUADOR DEL RIESGO

Persona independiente que evalúa la gestión realizada sobre el riesgo.

EVENTO NEGATIVO

Acontecimientos que afectan negativamente a la Entidad o los Procesos.

IMPACTO INHENRENTE

Impacto del riesgo sin la aplicación de medidas de tratamiento propuestas por la administración.

IMPACTO RESIDUAL

Impacto del riesgo luego de la aplicación de las medidas de tratamiento propuestas por la Administración.

INCIDENCIA

Materialización de un riesgo.

PROBABILIDAD INHERENTE

Probabilidad del riesgo sin la aplicación de medidas de tratamiento propuestas por la Administración.

PROBABILIDAD RESIDUAL

Probabilidad del riesgo luego de la aplicación de las medidas de tratamiento propuestas por la Administración.

RIESGO

Posibilidad de ocurrencia de un evento que afecta negativamente los objetivos de la entidad.

RIESGO INHERENTE

El riesgo para alcanzar los objetivos en ausencia de cualquier acción que la Administración pueda tomar para alterar la probabilidad o el impacto de dicho riesgo.

RIESGO RESIDUAL

El riesgo para alcanzar los objetivos que persiste después de la respuesta que la Administración ha diseñado e implementado. 3

12/3

J.

P

XI

H

2 OBJETIVO

El presente Manual tiene como objetivo establecer la metodología, organización y procedimientos de la Gestión de Riesgos al interior del OSITRAN, en aplicación de la “Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”, aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG, publicada en el diario oficial El Peruano el 20 de enero de 2017

3 ALCANCE

Este Manual debe ser aplicado por todos los órganos, unidades orgánicas y oficinas del OSITRAN. Está enfocado en el tratamiento del riesgo en general en el marco de la implementación del Sistema de Control Interno y de la Política de Mejora Regulatoria del OSITRAN.

4 METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS

La Metodología para la Evaluación de Riesgos propuesta es la del Sistema de Control Interno e involucra el ciclo completo de la Gestión de Riesgos, el cual es reconocido por normas de estándar internacional así como por organismos internacionales y de cooperación internacional¹.

Comprende las siguientes etapas:



¹ Entre las normas de estándar internacional tenemos el Marco Integrado de Control Interno de COSO 2013, el Marco de Gestión de Riesgo de COSO ERM 2004, Norma ISO 31000: Evaluación de Gestión de Riesgos, entre los organismos tenemos la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

4.1 Identificación de Riesgos



4.1.1 Causas del Riesgo

Son aquellas condiciones internas o externas que, en mayor medida o en relación más directa, podrían provocar la aparición del evento negativo.

4.1.2 Efectos del Riesgo

La manifestación de un evento negativo causa efectos de degradación en la eficiencia o eficacia de los procesos institucionales y en la consecución de los objetivos institucionales.

4.1.3 Descripción del Riesgo

La descripción del riesgo se realiza en base al evento negativo que lo origina. La descripción del riesgo incluye la causa y el efecto principal en un formato similar al siguiente:

Evento negativo + causa principal + efecto principal

4.1.4 Origen del Riesgo

Es importante determinar también el origen del riesgo, el cual puede ser: Interno o externo. Interno si es generado por los procesos propios de la entidad. Externo si es generado por otras entidades, otros países, poblaciones, medio ambiente, etc. Puede existir un origen distinto para cada causa del riesgo.

4.1.5 Ubicación del Riesgo

El riesgo podrá ser ubicado a nivel de entidad en el caso de aquellos riesgos que:

- Sean generados de manera concurrente por todos los procesos o dependencias de la entidad.
- Sean de origen externo y afecten a todos los procesos o dependencias de la entidad.

Los riesgos que se originen de manera externa a la entidad se ubicarán en los procesos y áreas directamente vinculadas con el tratamiento del riesgo.

Los demás riesgos deberán ser ubicados a nivel del proceso o procesos donde se genera dicho riesgo y que por lo tanto tienen responsabilidad en el tratamiento del mismo. Bajo el mismo criterio, se asignarán también las unidades orgánicas relacionadas.

4.1.6 Clasificación del Riesgo

La clasificación del riesgo permite asociar los riesgos en grupos de similitud.

En esta metodología se establecen 5 categorías de riesgo según lo establecido en la "Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado", aprobada por Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG:

a) Riesgo Estratégico

Se asocia con la forma en que se administra la entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca en asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas y el diseño y conceptualización de la entidad por parte de la Alta Dirección.

b) Riesgo Operativo

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

c) Riesgo Financiero

Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad e incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así como su interacción con las demás áreas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda entidad.

d) Riesgo de Cumplimiento

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

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

f) Riesgo de Tecnología

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

4.2 Valoración del Riesgo

La Valoración del Riesgo tiene como objetivo establecer la importancia relativa de un riesgo frente a otros que puedan encontrarse en la entidad a fin de priorizar su tratamiento.

4.2.1 Matriz de Probabilidad / Impacto

Un esquema muy utilizado y sencillo de aplicar corresponde a la evaluación mediante una Matriz de Probabilidad-Impacto, la cual es de aplicación en toda la Entidad. Esta matriz permite valorar un riesgo en función a qué tan probable es que este se presente y, de presentarse, cuál sería el nivel de impacto que tendría. La matriz establecida por OSITRAN tiene 3 tramos de probabilidad e impacto, los que dan lugar a 5 niveles de riesgo: Aceptable, Tolerable, Moderado, Importante e Inaceptable:

		IMPACTO		
		Bajo (1)	Moderado (2)	Alto (3)
PROBABILIDAD	Bajo (1)	1	2	3
	Moderado (2)	2	4	6
	Alto (3)	3	6	9

Impacto -Fallo	
Bajo (1)	Falla no perceptible por destinatarios. Poco efecto en el desempeño del proceso o resultado. El resultado probablemente tenga que ser reprocesado en alguna parte. Destinatario promedio no está molesto.
Moderado (2)	Falla perceptible por los destinatarios. El desempeño del proceso y su resultado se ve moderadamente afectado. Una parte del resultado tiene que ser reprocesado. Destinatario insatisfecho.
Alto (3)	Falla totalmente perceptible. El desempeño del proceso y resultado se ve seriamente afectado, aún se puede considerar funcional, posibilidad de reproceso. Se puede recuperar a un alto costo y tiempo.

	Destinatario insatisfecho.
--	----------------------------

Probabilidad	
Bajo (1)	Es poco probable la materialización del riesgo u oportunidad. Fallas aisladas. Se mantiene medidas de controles eficaces.
Moderado (2)	Es probable la materialización del riesgo. Fallas ocasionales. Las medidas de control no son eficaces.
Alto (3)	Es muy probable la materialización del riesgo. Fallas persistentes. No se tienen medidas de control o no se han implementado.

4.2.1.1 Criterios para la evaluación del Impacto

El Impacto puede ser analizado desde diferentes criterios. OSITRAN analiza el impacto tomando como referencia los criterios económicos, operaciones, legales, de imagen y tecnológicos, pudiendo incorporarse otros producto de la revisión y actualización del presente Manual.

4.3 Respuesta al Riesgo

Esta metodología acepta cuatro tipos de respuestas posibles al riesgo:

- Eliminar o evitar el riesgo
- Reducir el riesgo
- Transferir o compartir el riesgo
- Aceptar el riesgo

4.3.1 Tratamiento del riesgo según el nivel

Según el nivel del riesgo se buscará aplicar una política diferenciada especificada en el siguiente cuadro:

Nivel de Riesgo	Acciones para abordar los riesgos
Aceptable	No requiere ninguna acción.
Tolerable	Establecer acciones para tratar el riesgo.
Moderado	Mejorar los controles existentes o establecer acciones de mejora en las herramientas o documentos de gestión del proceso.
Importante	Elaborar planes de tratamiento, implementarlos.
Inaceptable	Requiere acción inmediata. Elaborar planes de tratamiento, implementarlos y reportarlos a la Alta Dirección.

Nota:

- Todos los niveles de riesgos serán registrados en la Matriz de Riesgos.
- Todos los niveles de riesgos serán revisados por los titulares de los órganos, unidades orgánicas y oficinas.

4.3.2 Establecimiento de Controles

Una vez identificados los riesgos, se deberán establecer controles de acuerdo a la política definida para el nivel del riesgo según el punto anterior. Los controles propuestos deberán estar bajo el poder de acción de la entidad. Controles cuya implementación dependa de otras entidades, no deberán ser tomados en cuenta para el inventario de controles por implementar. Los controles se seleccionarán haciendo una lluvia de ideas.

4.3.3 Evaluación Costo-Beneficio

El análisis costo-beneficio busca asegurar que los controles establecidos no superen el beneficio esperado por los mismos. Este análisis puede darse de forma cualitativa y cuantitativa.

La forma cuantitativa del análisis supone llevar a costo monetario todos los efectos del riesgo. Del mismo modo, es necesario costear monetariamente los controles aplicables. El beneficio de un control se denotará como “el costo del riesgo sin el control” menos “el costo del riesgo con el control”. El ratio costo-beneficio debe ser menor a 1 para justificar la implementación del control.

$$\frac{\text{Costo}}{\text{Beneficio}} < 1$$

El análisis costo-beneficio cuantitativo se utilizará solamente en aquellos casos en los que no sea posible aprobar la evaluación del riesgo de manera cualitativa.

Para el análisis cualitativo se desarrollará una aproximación del método Delphi, colocándose una matriz con las acciones e inversiones (estimadas) requeridas para la implementación del control así como un inventario de los beneficios obtenidos con la implementación de dicho control. A continuación se someterá a votación la implementación del control. En la votación participará el Equipo de Trabajo y el Dueño del Riesgo. Todos los participantes tendrán voto simple. La aprobación del control con esta evaluación se dará si existe mayoría simple, de lo contrario se procederá a hacer una evaluación cuantitativa.

A continuación se muestra un ejemplo del formato utilizado para la evaluación cualitativa:

DESCRIPCIÓN DEL CONTROL PROPUESTO: _____	
ACCIONES E INVERSIONES ESTIMADAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL	BENEFICIOS ESPERADOS CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL
1.	1.
2.	2.

8.
ml
p
X
H

5 Organización del Sistema de Gestión de Riesgos del OSITRAN

La Gestión de Riesgos requiere un soporte organizacional. OSITRAN establece la Gestión del Riesgo a través del siguiente esquema jerárquico:

5.1 Nivel Rector: Gerencia General

El nivel rector está conformado por la Gerencia General del OSITRAN. Sus funciones son liderar el proceso de Gestión de Riesgos, proporcionando los instrumentos normativos y metodológicos para tal fin.

5.2 Nivel Directivo: Comité de Control Interno

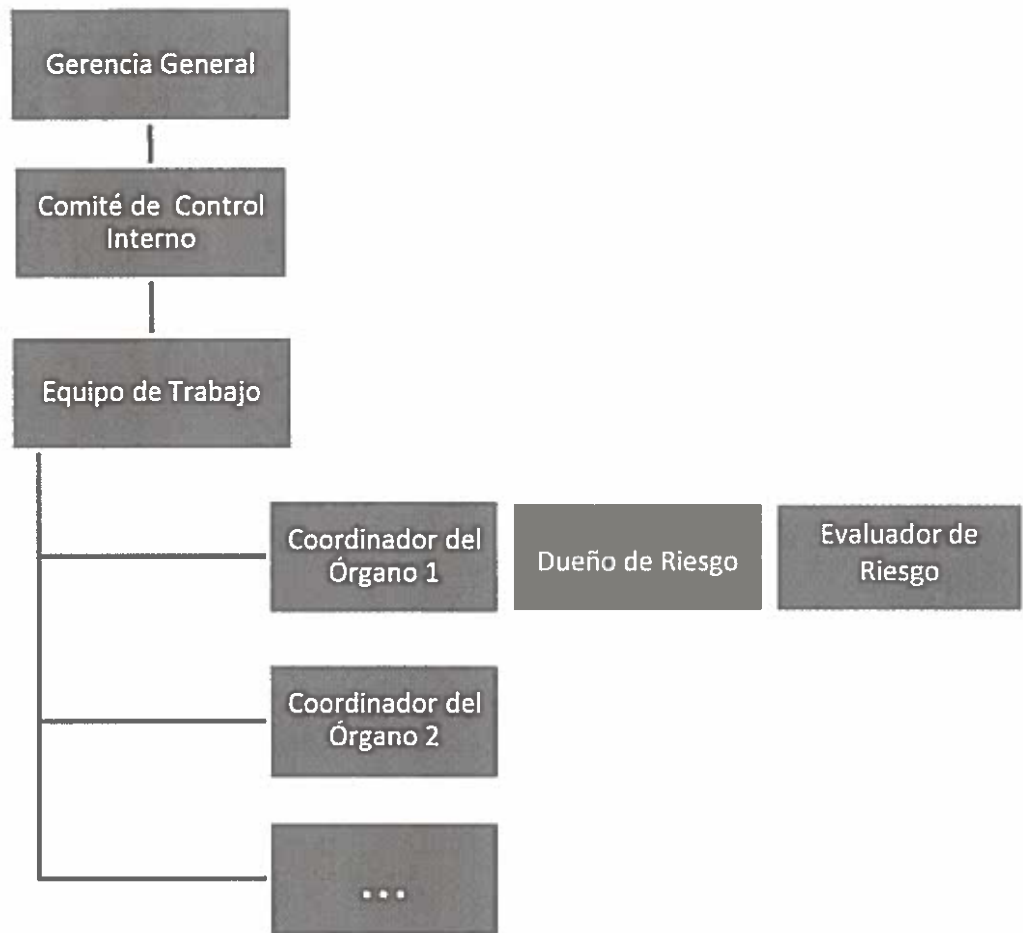
El Comité de Control Interno conduce y monitorea la Gestión de Riesgos en los órganos, unidades orgánicas y oficinas de acuerdo a los instrumentos normativos y metodológicos aprobados para tal fin, informando y apoyando a la Gerencia General en la implementación de los recursos necesarios para abordar los riesgos.

5.3 Nivel Operativo:

El Equipo de Trabajo del OSITRAN apoya a los coordinadores de riesgos designados a fin de mantener actualizada la matriz de riesgos, la cual contiene el inventario de riesgos evaluados y controles establecidos.

5.4 Coordinadores

El Coordinador de Riesgos, identifica, analiza y evalúa la respuesta a los riesgos del órgano, unidad orgánica u oficina, a la que pertenece y por la que es designado. Coordinado con el dueño del proceso o subproceso en la evaluación del riesgo, reportando finalmente al titular del órgano a fin de que se remitan las acciones para abordar los riesgos.



ESQUEMA DE LA ORGANIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS DEL OSITRAN

NIVEL RECTOR

NIVEL DIRECTIVO

NIVEL OPERATIVO

NIVEL DE APOYO

6 Procedimientos

A continuación se describen los procedimientos propuestos para la Gestión de Riesgos en OSITRAN. La caracterización del procedimiento y el flujograma correspondiente se encuentran en documentos anexos.

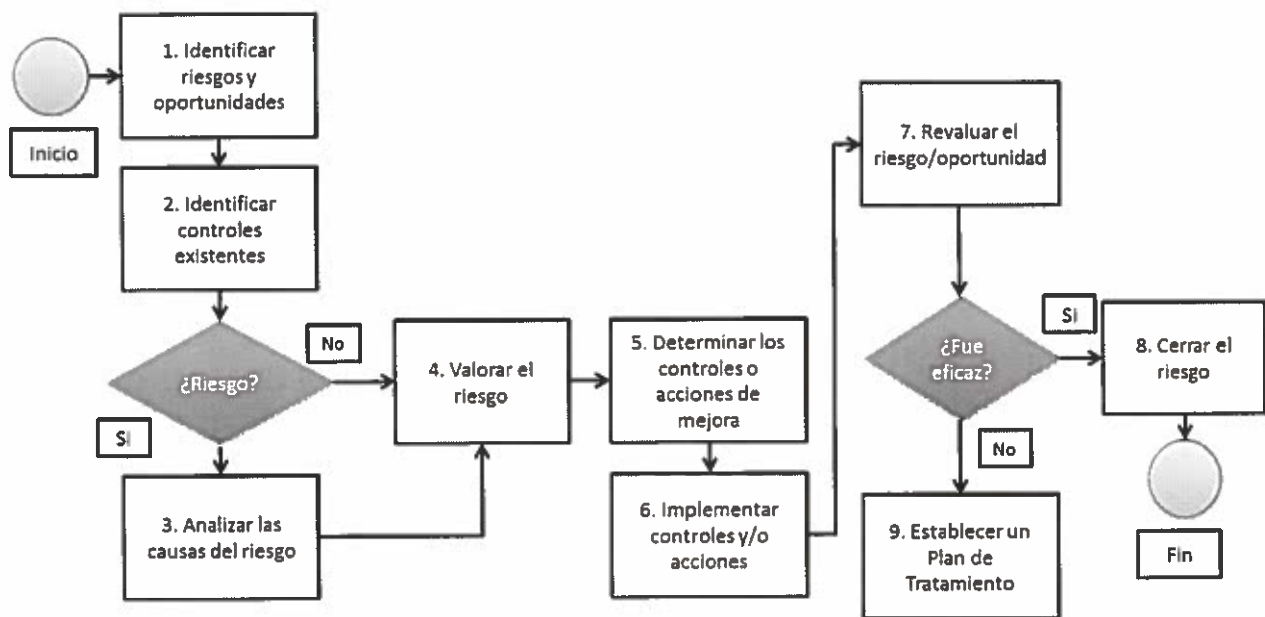
6.1 Incorporación de Nuevos Riesgos

- El inicio del procedimiento de incorporación de un nuevo riesgo puede darse a pedido de los Coordinadores de Riesgos o del Equipo de Trabajo.
- Este procedimiento supone la identificación, valoración y respuesta al riesgo.
- La identificación, análisis y respuesta al riesgo lo realiza el Coordinador de Riesgos junto con el dueño del proceso o subproceso y en apoyo con el Equipo de Trabajo y otros servidores que se pudiesen designar para colaborar con este proceso.
- El riesgo será asignado a un Dueño y un Evaluador, encargados de la gestión y la evaluación del riesgo respectivamente. Por defecto, el Evaluador será el Coordinador de Riesgos.
- Lo mismo ocurrirá en cualquier otro vacío o discrepancia metodológica que se detecte.
- Luego de la identificación y valoración del riesgo se establecerá una respuesta ante dicho riesgo de acuerdo a la Metodología de Evaluación de Riesgos.
- Las respuestas distintas de la "Aceptación del Riesgo" requerirán la implementación de por lo menos una acción o mejora del control o elaboración de planes.
- Los servidores que deberán participar en la selección del control se muestran en el siguiente cuadro:

UBICACIÓN DEL RIESGO	PARTICIPANTES EN LA DETERMINACIÓN DE CONTROLES
A NIVEL DE ENTIDAD	<ul style="list-style-type: none">• Comité de Control Interno• Equipo de Trabajo• Coordinador de Riesgos
A NIVEL DE PROCESO Y DEPENDENCIA	<ul style="list-style-type: none">• Dueño del proceso en el que se ubicó el riesgo.• Coordinador de Riesgos del Órgano, Unidad Orgánica u Oficina en la que se ubicó el riesgo.• Equipo de Trabajo.
A NIVEL DE DEPENDENCIA	<ul style="list-style-type: none">• Jefe o Delegado del Órgano, Unidad Orgánica u Oficina en las que se ubicó el riesgo.• Coordinador de Riesgos.

	<ul style="list-style-type: none"> Equipo de Trabajo.
--	--

- Por cada control se designará un servidor que será responsable de la implementación del control.
- Cada control tendrá una fecha límite para su implementación que se establecerá en consenso y de acuerdo a la complejidad del control.
- Finalmente, el Equipo de Trabajo actualizará la matriz de riesgos de la entidad a base de la información remitida por Coordinadores de Riesgos, previo visto bueno de los titulares de los órganos, unidades orgánicas u oficinas a las que pertenecen.



6.2 Reporte del riesgo

Luego de realizarse una identificación, valoración o respuesta, ya sea por el registro de un nuevo riesgo o la actualización del mismo, el Coordinador de Riesgos tramitará el visto bueno del titular del órgano, unidad orgánica u oficina al que pertenece, a fin de notificar la Matriz de Riesgos físicamente al Comité de Control Interno y vía correo electrónico al Equipo de Trabajo. El Equipo de Trabajo guardará una copia en formato PDF de dichos correos como parte de la documentación estándar, a fin de dejar evidencia del registro o la modificación del riesgo.

6.3 Reporte de avances en la implementación de controles

El Implementador de un control deberá informar cada dos (02) meses, y también cuando se implemente por completo el control, al Coordinador de Riesgos del Órgano, Unidad Orgánica u Oficina a la que pertenece con copia al Equipo de Trabajo que actualizará la Matriz de Riesgos

Institucional luego de evaluar la consistencia del reporte recibido. De igual forma el Coordinador de Riesgos actualizará la Matriz de Riesgos de su dependencia luego de evaluar el reporte recibido.

6.4 Registro de Incidencias

Los incidentes son las materializaciones del riesgo. El Coordinador de Riesgos del Órgano, Unidad Orgánica u Oficina en la que se suscite el riesgo deberá notificarlo por correo u otro medio electrónico al Equipo de Trabajo. El Equipo de trabajo evaluará la incidencia y procederá a actualizar el inventario de incidencias.

6.5 Revisión y mejora de controles.

Cada seis (06) meses, el Equipo de Trabajo analizará, en función al Registro de Incidentes, en colaboración del Coordinador de Riesgos y el dueño del riesgo, la eficacia y eficiencia de los controles establecidos en la Matriz de Riesgos. El Dueño del riesgo modificará o eliminará los controles que no sean eficientes o eficaces, sustituyéndolos por otros nuevos, asignándoles nuevos plazos y responsables para su implementación. Finalmente, se actualizará la Matriz de Riesgos.

6.6 Revisión del Marco de Trabajo

Cada año, el Comité de Control Interno deberá tener una sesión extraordinaria para revisar y de ser el caso proponer mejoras en los documentos de Gestión del Riesgo, tomando las sugerencias del Equipo de Trabajo y de los Coordinadores de Riesgos. Las nuevas versiones de estos documentos deberán ser aprobados por la Gerencia General.

7 Herramientas

7.1 Herramientas

7.1.1 *Matriz de Riesgos*

Constituye una herramienta metodológica que permite hacer un inventario de riesgos. En esta matriz se describen los riesgos identificados y se justifica el nivel de cada uno de ellos. Adicionalmente, se incluye la recomendación de acciones y los responsables de su implantación. De otro lado, se considera recomendable elaborar una matriz de riesgos por cada proceso para facilitar la administración del riesgo, el cual debe elaborarse al finalizar la etapa de valoración.

Ver Anexo 01

8 Fichas básicas para el registro de información

8.1 Ficha para la Identificación y análisis del Riesgo

CÓDIGO DEL RIESGO	
ORGANO /UNIDAD ORGANICA /OFICINA	
PROCESO	
SUBPROCESO	
DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	
TIPO DE RIESGO (Interno / Externo)	
CAUSAS DEL RIESGO	
EFFECTOS DEL RIESGO	
MEDIDAS DE CONTROL EXISTENTES	
Dueño del riesgo	
Evaluador del riesgo	

X

8

ML

P

11

8.2 Ficha para la Valoración y Respuesta al Riesgo

CÓDIGO DEL RIESGO QUE SE VALORA	
PROBABILIDAD INHERENTE	
IMPACTO INHERENTE	
RIESGO INHERENTE	
ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS	
FECHA DE IMPLEMENTACIÓN	
FECHA DE VERIFICACIÓN Y EFICACIA	
PROBABILIDAD RESIDUAL	
IMPACTO RESIDUAL	
RIESGO RESIDUAL	

XI

8

MP

P

H

8.3 Ficha para registro de Controles

CÓDIGO DEL RIESGO ASOCIADO	
DESCRIPCIÓN DEL CONTROL	
RESPONSABLE DE IMPL.	
FECHA LÍMITE	
ANÁLISIS COSTO / BENEFICIO	

8.4 Ficha para registro de Incidencias

CÓDIGO DEL RIESGO ASOCIADO	
DESCRIPCIÓN DE LA INCIDENCIA	
PERSONA QUE REPORTA	
FECHA DE LA INCIDENCIA	

9 Bibliografía

- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO (2004). "Enterprise Risk Management – Integrated Framework. Framework".
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO (2004). "Enterprise Risk Management – Integrated Framework. Application Techniques".
- Contraloría General de la República (2017) "Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado", aprobada por Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG.
- Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia (2009). "Guía de Administración del Riesgo".
- Queensland Government(2011). "A Guide to Risk Management".
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO (2013). "Internal Control — Integrated Framework".
- LalusSoft (2015). "Manual del software ICOMSYS (versión 3.1 – Noviembre 2015)"
- Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación. Descargado de: http://www.colombiacompra.gov.co/sites/default/files/manuales/cce_manual_riesgo_web.pdf, del 25/01/2016



Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público

Plan de Gestión de Riesgos

VERSIÓN 1.0

XI

J

MP

P

PR

1 Objetivo

Determinar las etapas y el programa de implementación de la Gestión de Riesgos en el OSITRAN, la cual se realiza en el marco de la implementación del Sistema de Control Interno y de la Política de Mejora Regulatoria de la Entidad.

2 Etapas

La implementación de la Gestión de Riesgos se desarrollará en las siguientes etapas:

1. Se implementará la estructura organizacional establecida en el Manual de Gestión de Riesgos.
2. Se capacitará a los Equipos de Trabajo encargados de la implementación de la Gestión de Riesgos.
3. Se elaborará progresivamente la matriz de riesgos, de acuerdo a los procesos priorizados y a lo establecido en el Manual de Gestión de Riesgos.

3 Priorización de procesos

La identificación, valoración y respuesta a riesgos se hará progresivamente tomando en cuenta el inventario de procesos de OSITRAN¹. En tal sentido, se procedió a determinar la importancia relativa de los dieciséis (16) macroprocesos de la Entidad.

Para valorar la importancia de cada macroproceso, se evaluó cuán involucrados se encuentran los mismos respecto a los Objetivos Estratégicos de OSITRAN.

Revisando el Plan Estratégico Institucional 2016 - 2018, cuya última actualización se efectuó mediante Resolución N° 032-2017-PD-OSITRAN², se pudo constatar que se han definido catorce (14) Objetivos Estratégicos (OE), los cuales son:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)	DESCRIPCIÓN
OE1	Incrementar la satisfacción de los usuarios con la calidad-precio de los servicios de la ITUP.
OE2	Mejorar el costo-efectividad de los recursos empleados por OSITRAN.
OE3	Reforzar la fiscalización.
OE4	Consolidar la gestión de la supervisión de la inversión del Metro de Lima, del aeropuerto de Chinchero y del AIJCH.
OE5	Mejorar la ejecución y control de la supervisión en la fase de inversión.

¹ Documento proporcionado por el Equipo de Trabajo.

² El referido Plan fue probado mediante Resolución de Consejo Directivo N° 063-2014-CD-OSITRAN y su primera actualización se efectuó a través de la Resolución de Consejo Directivo N° 027-2016-CD-OSITRAN.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)	DESCRIPCIÓN
OE6	Mejorar la ejecución y control de la supervisión en la fase de explotación.
OE7	Optimizar la Verificación del Cumplimiento de las obligaciones contractuales y/o del marco regulatorio.
OE8	Consolidar la función reguladora para garantizar el funcionamiento eficiente de los mercados del ITUP.
OE9	Optimizar la resolución de reclamos y controversias por parte de OSITRAN.
OE10	Fortalecer la atención de OSITRAN a usuarios del ITUP.
OE11	Consolidar el posicionamiento de OSITRAN ante sus stakeholders.
OE12	Mejorar la gestión de las contrataciones, planeamiento, presupuesto y proyectos de inversión.
OE13	Fortalecer el capital humano y la organización, con énfasis en supervisión.
OE14	Implementar herramientas de innovación tecnológicade alto impacto en los procesos clave.

Para establecer cuán involucrado está cada proceso respecto a los Objetivos Estratégicos, se hizo uso de cinco (5) escalas de calificación cuantitativas, las mismas que se presentan a continuación:

Escala	Descripción
5	Muy involucrado
4	Involucrado
3	Medianamente involucrado
2	Poco involucrado
1	Muy poco involucrado

El siguiente cuadro muestra el resultado de la aplicación del esquema descrito:

PROCESOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)														TOTAL
	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5	OE6	OE7	OE8	OE9	OE10	OE11	OE12	OE13	OE14	
E1. Gestión estratégica	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	46
E2. Gestión de imagen y las comunicaciones	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	44
E3. Mejora continua y desarrollo institucional	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	49
E4. Control gubernamental	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	46
E5. Defensa judicial	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
P1. Gestión de contratos	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	5	3	3	51
P2. Gestión de normas	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	44
P3. Fijación, regulación y desregulación tarifaria	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	47
P4. Supervisión y fiscalización de la inversión en infraestructura de transportes de uso público	3	4	5	4	5	5	3	4	3	3	3	4	3	3	52
P5. Atención al usuario	5	3	3	4	3	3	3	3	4	5	4	4	3	4	51
P6. Solución de controversias y reclamos	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	44
A1. Asesoramiento Jurídico	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	43
A2. Gestión administrativa	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
A3. Gestión de recursos humanos	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	44
A4. Gestión de TI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	44
A5. Gestión documentaria	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42

Luego de haberse realizado la valoración respectiva, se determinó la importancia y/o criticidad de los procesos, basado en las siguientes categorías:

- 1 Importancia y/o criticidad Alta: Representado por el 20% de los procesos de mayor calificación (basado en el Principio de Pareto).
- 2 Importancia y/o criticidad Media: Es el 40% de los procesos siguientes, de acuerdo a su calificación.
- 3 Importancia y/o criticidad Baja: Es el restante 40% de procesos, y son quienes tienen el menor grado de calificación.

La entidad cuenta con dieciséis (16) macroprocesos, por lo que la repartición porcentual sería la siguiente:

Total de macroprocesos (100%)	16.0
20%	3.2
40%	6.4
40%	6.4

A continuación se presenta las calificaciones de los macroprocesos (ordenados de mayor a menor), así como su respectiva categorización de importancia y/o criticidad (alto, medio y bajo).

MACROPROCESOS	PUNTAJE	ORDEN DE PRIORIDAD	CRITICIDAD
P4. Supervisión y fiscalización de la inversión en infraestructura de transportes de uso público	52	1	ALTA
P1. Gestión de contratos	51	2	ALTA
P5. Atención al usuario	51	2	ALTA
E3. Mejora continua y desarrollo institucional	49	3	MEDIA
P3. Fijación, regulación y desregulación tarifaria	47	4	MEDIA
E1. Gestión estratégica	46	5	MEDIA
E4. Control gubernamental	46	5	MEDIA
E2. Gestión de imagen y las comunicaciones	44	6	MEDIA
P2. Gestión de normas	44	6	MEDIA
P6. Solución de controversias y reclamos	44	6	BAJA
A3. Gestión de recursos humanos	44	6	BAJA
A4. Gestión de TI	44	6	BAJA
A1. Asesoramiento Jurídico	43	7	BAJA
E5. Defensa judicial	42	8	BAJA
A2. Gestión administrativa	42	8	BAJA
A5. Gestión documentaria	42	8	BAJA

Se estima que es posible realizar la incorporación de riesgos de dos (02) subprocesos por semana; por tanto, asumiendo meses de 4 semanas y una complejidad promedio similar en cada subprocesos, el tiempo estimado para la implementación de la gestión de riesgos por cada macroprocesos y su prioridad se muestran a continuación:

MACROPROCESOS	ORDEN DE PRIORIDAD	NRO. DE SUBPROCESOS	TIEMPO ESTIMADO (MESES)
P4. Supervisión y fiscalización de la inversión en infraestructura de transportes de uso público	1	9	1.1
P1. Gestión de contratos	2	4	0.5
P5. Atención al usuario	2	11	1.4
E3. Mejora continua y desarrollo institucional	3	16	2.0
P3. Fijación, regulación y desregulación tarifaria	4	9	1.1
E1. Gestión estratégica	5	16	2.0
E4. Control gubernamental	5	8	1.0
E2. Gestión de imagen y las comunicaciones	6	15	1.9
P2. Gestión de normas	6	1	0.1
P6. Solución de controversias y reclamos	6	4	0.5
A3. Gestión de recursos humanos	6	21	2.6
A4. Gestión de TI	6	19	2.4
A1. Asesoramiento Jurídico	7	4	0.5
E5. Defensa judicial	8	5	0.6
A2. Gestión administrativa	8	26	3.3
A5. Gestión documentaria	8	16	2.0
TIEMPO TOTAL ESTIMADO PARA GESTIONAR RIESGOS EN TODOS LOS PROCESOS DE LA ENTIDAD (EN MESES)			23.0

La identificación, valoración y respuesta a riesgos se hará progresivamente tomando en cuenta el orden asignado y el tiempo estimado.

4 Programa de Trabajo

Las actividades necesarias para lograr la implementación de la gestión de riesgos en todos los procesos de la entidad requieren como mínimo las actividades siguientes:

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA
Capacitación del equipo de trabajo y coordinadores de Control Interno en la metodología de gestión del riesgo.	Comité de Control Interno	JUL – OCT 2017
Incorporación inicial de riesgos, de acuerdo a lo establecido en el manual de gestión de riesgos, y siguiendo la priorización de procesos indicada en el numeral 3.	Equipo de Trabajo y Coordinadores	OCT 2017 – SET 2018
Difusión de los riesgos y los controles para todas las partes interesadas.	Comité de Control Interno	OCT 2017 - Adelante
Evaluación y mejora del marco de trabajo para la gestión de riesgos	Comité de Control Interno	MAY 2017 - Adelante