

## ANEXO N°05


# PROCEDIMIENTO PARA GESTIONAR RIESGOS DE SOBORNO

**Expediente: ADM12963-2023**

Esto es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado de FISSAL, aplicando lo dispuesto por el Artículo 025 de D.S. 070 - 2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del DS26-2016-PCM. Su autenticidad e Integridad pueden ser contrastadas a través del siguiente link:

<http://intranet.fissal.gob.pe/Tramite/De?id=69NDgV0gdp4=>



	<p>PROCEDIMIENTO PARA LAS ACCIONES CORRECTIVAS</p>	<p>Versión: 02</p>
		<p>Página 1 de 6</p>

## PROCEDIMIENTO PARA GESTIONAR RIESGOS DE SOBORNO

### 1. OBJETIVO

Establecer la metodología para la identificación, análisis, evaluación y definición de planes de acción para mitigar los riesgos, que puedan afectar al logro de los objetivos del Sistema de Gestión Antisoborno (SGA) del Fondo Intangible Solidario de Salud – FISSAL.

### 2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable para todas las unidades funcionales del FISSAL.

### 3. REFERENCIA NORMATIVA

- 3.1. Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, y sus modificatorias.
- 3.2. Decreto Supremo N° 030-2002-PCM, Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- 3.3. Decreto Supremo N° 092-2017-PCM, que aprueba la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción.
- 3.4. Decreto Supremo N° 044-2018-PCM, que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018 – 2021.
- 3.5. Decreto Supremo N° 004-2014-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- 3.6. Norma ISO 37001:2016 – Sistema de gestión Antisoborno – Requisitos con orientación para su uso.
- 3.7. Norma Internacional ISO 31000:2018, Gestión del Riesgo - principios y directrices.
- 3.8. Norma Internacional ISO 31010:2018, Técnicas de evaluación del riesgo.

### 4. TERMINOLOGÍA Y DEFINICIONES

- 4.1. **Causas:** Son los agentes generadores del riesgo tales como personas, materiales, instalaciones y entorno, se determinan mediante técnicas de evaluación del riesgo.
- 4.2. **Consecuencias:** Resultado de un evento que afecta a los objetivos.
- 4.3. **Control:** Medida que mantiene o modifica un riesgo.
- 4.4. **Dueño del riesgo:** Persona con la responsabilidad de gestionar un riesgo.
- 4.5. **Evento:** Presencia o cambio de un conjunto particular de circunstancias.
- 4.6. **Fuente de riesgo:** Elemento que, por sí solo o en combinación con otros, tiene el potencial de generar riesgo.
- 4.7. **Gestión de riesgo:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar la entidad con relaciónal riesgo.
- 4.8. **Parte interesada:** Persona u organización que puede afectar; verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad.
- 4.9. **Probabilidad:** Posibilidad de que algo suceda.
- 4.10. **Proceso:** Secuencia de actividades mutuamente relacionadas que transforma una entrada o insumo en una salida o producto, añadiéndole valor en cada etapa de la cadena, utilizando recursos y siguiendo controles establecidos, con el fin de lograr la satisfacción a las necesidades de los clientes.

Expediente: ADM12963-2023

Esto es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado de FISSAL, aplicando lo dispuesto por el Artículo 025 de D.S. 070 - 2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del DS26-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través del siguiente link:

<http://intranet.fissal.gob.pe/Tramite/De?id=69NDgV0gdp4=>



- 4.11. Producto:** Bien o servicio que proporcionan las entidades/dependencias del Estado a una población beneficiaria con el objeto de satisfacer sus necesidades; correspondiente al eje de gestión de riesgos, para la implementación del Sistema de Control Interno.
- 4.12. Riesgo:** Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.
- 4.13. Riesgo residual:** Es aquel riesgo que subsiste después de aplicar las acciones o medidas de control.
- 4.14. Severidad:** Consecuencia de la materialización de un riesgo, expresado en términos económicos, como pérdidas financieras, mediante métodos cualitativos o cuantitativos.
- 4.15. Sistema de Gestión:** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos, así como para cumplir con el logro de dichos objetivos. Una organización puede implementar diferentes sistemas de gestión, tales como: el de calidad, ambiental, seguridad de la información, seguridad y salud ocupacional, responsabilidad social, entre otros.
- 4.16. Tratamiento del riesgo:** Es el proceso destinado a modificar el riesgo. El tratamiento puede tener como objetivo prevenir, mitigar, compartir o transferir, aceptar o eliminar el riesgo.
- 4.17. Unidad funcional:** Es la unidad de organización que agrupa servidores civiles al interior de una estructura funcional. En atención a ello el FISSAL, cuenta con una estructura funcional que se desarrolla en su Manual de Operaciones.

## 5. DESCRIPCIÓN

### 5.1. Identificación de Riesgos

N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Unidad Funcional Responsable	Establecer el equipo de trabajo, conformado por un mínimo dos (02) o más miembros y designar al representante del equipo, encargados de aplicar la metodología de gestión de riesgos en el ámbito de su competencia como dueño del riesgo, para el sistema de gestión, e informar a la OPP de la designación del equipo de trabajo, para su posterior seguimiento.
2	Unidad Funcional responsable	Elaborar plan de trabajo y coordinar con los demás miembros del equipo, las reuniones de trabajo necesarias para la aplicación de la metodología de gestión de riesgos de soborno.  <b>Nota:</b> De requerirlo, podrá solicitar la asistencia técnica de la OPP en cualquier fase del desarrollo de la citada metodología.

Expediente: ADM12963-2023

Esto es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado de FISSAL, aplicando lo dispuesto por el Artículo 025 de D.S. 070 - 2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del DS26-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través del siguiente link:

<http://intranet.fissal.gob.pe/Tramite/De?id=69NDgV0gdp4=>



N°	Responsable	Descripción de la actividad
3	Unidad Funcional responsable	Identificar los riesgos considerando el contexto de la organización (FODA), revisión de fichas de procesos y procedimientos del FISSAL que pueden afectar el logro de los objetivos, registro de incidentes y servicios no conformes, informes de control interno, otros documentos necesarios y/o aquellos sucesos que podrían crear, mejorar, prevenir, degradar, acelerar o retrasar el logro de dichos objetivos; determinar el tipo de riesgo identificado de acuerdo a lo establecido en la <b>Tabla N° 01 – Tipos de Riesgo</b> y consignado en la <b>Tabla N° 02 – Matriz de Riesgos de los Procesos / Funciones</b> .
4	Unidad Funcional responsable (Dueño del Proceso)	Identificar las causas y efectos posibles que podrían materializar el riesgo, utilizando la <b>Tabla N° 03 – Herramientas básicas de análisis de datos</b> y registrarlas en la Matriz de riesgos.

## 5.2. Análisis y Evaluación

N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Unidad Funcional responsable (Dueño del Proceso)	Analizar los riesgos de acuerdo a los criterios de la <b>Tabla N° 04 – Escala de probabilidad del riesgo</b> y la <b>Tabla N° 05 – Escala de severidad del riesgo</b> y registrarlos en la Matriz de riesgos.
2	Unidad Funcional responsable (Dueño del Proceso)	<p>Calcular el nivel de riesgo multiplicandolos valores de la probabilidad y la severidad, determinados en la siguiente formula:</p> <p><b>Nivel de riesgo = Severidad x Probabilidad</b></p> <p>Identificar el nivel de riesgo de acuerdo a la <b>Tabla N° 06 - Matriz de Severidad y probabilidad</b> y la <b>Tabla N° 07 – Niveles de riesgo</b>.</p> <p>Las valoraciones de los riesgos se registran en la <b>Matriz de riesgos</b>.</p> <p><b>Nota:</b> Al aceptar el riesgo, no aplica (N.A.) realizar un plan de tratamiento de riesgos, es decir, no se ejecuta la etapa II de la matriz de riesgos.</p>



### 5.3. Tratamiento y Comunicación

N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Unidad Funcional responsable (Dueño del Proceso)	<p>Determinar el tratamiento del riesgo, para ello se deberá determinar las acciones o controles necesarios para reducir el riesgo Medio o Alto, detallando responsables, recursos, plazos, teniendo en cuenta los controles ya existentes o implementados en cada uno de los procesos de FISSAL y registrarlos en la Matriz de riesgos.</p> <p>Las opciones para tratar el riesgo pueden implicar una o más de las opciones definidas en la <b>Tabla N° 08 - Tipos de tratamiento del riesgo</b>.</p> <p><b>Nota:</b> Al seleccionar opciones para el tratamiento del riesgo, se debe tomar en cuenta a las unidades funcionales que pueden verse afectadas por el tratamiento del riesgo determinado, por lo que deberán coordinar las acciones.</p>
2	Unidad Funcional responsable (Dueño del Proceso)	Para la presentación de la matriz, se deberá presentar la matriz de riesgos, de acuerdo a la etapa que corresponda Etapa I: Evaluación y tratamiento o Etapa II: Seguimiento y revisión.
3	Función de Cumplimiento	Consolidar las matrices de riesgos identificadas y comunicar al Área de Riesgos para su revisión y validación.
4	Director de OPP / Unidad Funcional responsable (Dueño del Proceso)	<p>Revisar que la matriz de riesgos cumpla con la metodología establecida; de acuerdo a la etapa que corresponda Etapa I: Evaluación y tratamiento o Etapa II: Seguimiento y revisión. Asimismo, en caso de:</p> <p><b>Sí cumpla la metodología:</b> Validar la matriz de riesgos, mediante el visado de dicha matriz, de acuerdo a la etapa que corresponda (Etapa I: Evaluación y tratamiento o Etapa II: Seguimiento y revisión) y remitir al/a la directora (a) de la unidad funcional responsable.</p> <p><b>No cumpla la metodología:</b> Subsanan las observaciones identificadas en la matriz de riesgos, por la OPP, y volver a remitirla con las mismas formalidades.</p>
5	Comité Integral de Gestión de Riesgos	<p>Aprobar la matriz de riesgos, mediante el visado de dicha matriz, de acuerdo a la etapa que corresponda Etapa I: Evaluación y tratamiento o Etapa II: Seguimiento y revisión y difundir mediante correo electrónico la matriz de riesgos a los involucrados en el proceso, al director de la OPP y al responsable de la Función de Cumplimiento.</p> <p><b>Nota:</b> La información registrada en la matriz de riesgos aprobada, no puede ser modificada o alterada y deben tener V°B°</p>

Expediente: ADM12963-2023

Esto es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado de FISSAL, aplicando lo dispuesto por el Artículo 025 de D.S. 070 - 2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del DS26-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través del siguiente link:

<http://intranet.fissal.gob.pe/Tramite/De?id=69NDgV0gdp4=>



N°	Responsable	Descripción de la actividad
		del Unidad Funcional, Función de Cumplimiento, Director OPP y Comité Integral de Gestión de Riesgos

#### 5.4. Implementación y Monitoreo

N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Unidad Funcional responsable (Dueño del Proceso)	Realizar el seguimiento a la implementación de los planes de tratamiento establecidos que buscan reducir los riesgos Medio o Alto, actualizando su estado en la Matriz de riesgos.
2	Director de OPP	Los estados pueden ser: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Implementado:</b> Cuando los planes establecidos han sido implementados.</li> <li>- <b>En implementación:</b> Cuando los planes establecidos están en proceso de implementación.</li> <li>- <b>Sin implementación:</b> Cuando ninguno de los planes establecidos se ha iniciado.</li> </ul> <b>N.A (no aplica):</b> Cuando el riesgo es aceptable (no cuenta con plan de tratamiento de riesgos).
3	Unidad Funcional responsable (Dueño del Proceso)	Implementar el plan de tratamiento de acuerdo a lo determinado en la matriz de riesgos y dentro del plazo establecido; comunicando a través del correo electrónico institucional los avances y enviando los registros o evidencias de la implementación.
4	Director de OPP	Solicitar a la unidad funcional, la verificación de la eficacia de las acciones y/o controles implementados y determinar la fecha para la medición de la eficacia en mención, en la Matriz de riesgos.
5	Unidad Funcional responsable (Dueño del Proceso)	De acuerdo a la fecha determinada para la medición de la eficacia, analizar el riesgo residual de acuerdo a los criterios de la Escala de probabilidad del riesgo establecida y la Escala de severidad del riesgo y registrarlos en la Matriz de riesgos. Calcular el nivel de riesgo residual multiplicando los valores de la probabilidad y la severidad. De acuerdo a la siguiente formula:  <b>Nivel de riesgo residual = Probabilidad x Severidad</b>  Identificar el nivel de riesgo de acuerdo a la Matriz de severidad y probabilidad y la tabla de Niveles de riesgo. Las valoraciones de los riesgos se registran en la Matriz de riesgos.
6	Director de OPP	Monitorear periódicamente el comportamiento de los riesgos, con el objetivo de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asegurar que los controles sean eficaces y eficientes en el diseño y funcionamiento.</li> <li>- Obtener más información para mejorarla evaluación</li> </ul>



N°	Responsable	Descripción de la actividad
		<p>de riesgos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprender lecciones a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.</li> </ul> <p>Detectar cambios en el contexto interno y externo.</p> <p><b>¿Se materializó el riesgo?</b>  <b>Sí:</b> ¿Corresponde a un riesgo aceptable?            Para lo cual se efectúa las acciones señaladas en el numeral 7, del 6.4.</p> <p><b>No: Fin del procedimiento.</b>            Conforme lo señalado en el numeral 8, del 6.1.</p>
7	Director de OPP	<p>Solicitar mediante el correo electrónico institucional, a la unidad funcional responsable, la reevaluación del riesgo identificado en la etapa I (evaluación y tratamiento) como aceptable, enviando registros(s) de la materialización del riesgo.</p> <p>Para lo cual se efectúa las acciones señaladas en el numeral 2, del 6.1.</p>
8	Unidad Funcional responsable (Dueño del Proceso)	<p>Enviar el reporte o registro de monitoreo o materialización del riesgo para su tratamiento de acuerdo al procedimiento para Realizar Acciones Correctivas y Oportunidades de Mejora.</p> <p><b>(Fin del procedimiento)</b></p>

## 6 ANEXOS

- Tabla N° 01: Tipos de riesgo.
- Tabla N° 02: Matriz de riesgos por proceso / funciones.
- Tabla N° 03: Herramientas básicas para análisis de datos.
- Tabla N° 04: Escala de probabilidad del riesgo.
- Tabla N° 05: Escala de severidad del riesgo.
- Tabla N° 06: Matriz de severidad y probabilidad.
- Tabla N° 07: Niveles de riesgo.
- Tabla N° 08: Tipos de tratamiento del riesgo.

## 7 CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha de aprobación	Descripción del cambio
02	30/11/2023	Se efectúan precisiones en la base legal y definiciones.

Expediente: ADM12963-2023

Esto es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado de FISSAL, aplicando lo dispuesto por el Artículo 025 de D.S. 070 - 2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del DS26-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través del siguiente link:

<http://intranet.fissal.gob.pe/Tramite/De?id=69NDgV0gdp4=>





**Tabla N° 01 – TIPOS DE RIESGO**

<b>TIPO DE RIESGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Riesgo Estratégico</b>	Se asocia con la forma en que se gestiona 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</b>	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, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción incluyendo el soborno e incumplimiento de los compromisos institucionales.
<b>Riesgo Financiero</b>	Se relaciona con el manejo de los recursos de la entidad e incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedente de tesorería y 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 la entidad.
<b>Riesgo de Cumplimiento</b>	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.
<b>Riesgo de Tecnología</b>	Se asocia con la capacidad de la entidad para que la tecnología disponible satisfaga sus necesidades actuales y futuras, y soporte el cumplimiento de su misión.
<b>Riesgo de Reputación</b>	Posibilidad de pérdidas por la disminución de la confianza en la integridad de la institución que surge cuando el buen nombre de la entidad es afectado. El riesgo de reputación puede presentarse a partir de otros riesgos inherentes en las actividades de una organización.
<b>Riesgo de Seguridad de la Información</b>	Son los riesgos que se generan a partir de la disponibilidad, protección, integridad y acceso a la información de la organización a través de su infraestructura, métodos y procesos de generación, almacenamiento, transporte, consulta y análisis. Son aquellos riesgos que atentan contra la disponibilidad, confidencialidad e integridad de la información independiente del medio en que esta se encuentre.
<b>Riesgo de Corrupción</b>	Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado. El riesgo de corrupción en la administración pública se relaciona a la comisión de delitos tales como: cobro indebido, colusión, peculado, malversación, cohecho, tráfico de influencias y enriquecimiento ilícito, entre otros.

Expediente: ADM12963-2023

Esto es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado de FISSAL, aplicando lo dispuesto por el Artículo 025 de D.S. 070 - 2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del DS26-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través del siguiente link:

<http://intranet.fissal.gob.pe/Tramite/De?id=69NDgV0gdp4=>





**Tabla N° 02 - MATRIZ DE RIESGOS POR PROCESO / FUNCIONES**

Oficina:	
Equipo que realizó análisis:	
Fecha:	

N°	ACTIVIDAD DEL PROCESO	RIESGO	EFECTO	CAUSA	PROBABILIDAD (P)	SEVERIDAD (S)	NR=PS	CLASIFICACIÓN DEL RIESGO	TRATAMIENTO	CONTROLES			PLAN DE ACCIÓN			PROCESO
										Descripción del Control	Responsable	Frecuencia	Actividad	Responsable	Plazo	
1																

**Tabla N° 03 - HERRAMIENTAS BÁSICAS PARA ANÁLISIS DE DATOS**

LLUVIA DE IDEAS
<p><b>¿QUÉ ES?</b></p> <p>Es una técnica que permite aprovechar el pensamiento creativo de un equipo para identificar posibles causas y soluciones de problemas, potenciales oportunidades de mejoramiento de la calidad.</p>
<p><b>¿CUÁNDO SE USA?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuando exista la necesidad de liberar la creatividad de los equipos</li> <li>- Cuando se desee generar un número extenso de ideas</li> <li>- Cuando se desee involucrar a todos los miembros de un proceso</li> </ul>
<p><b>¿CÓMO SE ELABORA?</b></p> <p><b>I. Fase de generación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombrar al coordinador del grupo.</li> <li>- El coordinador explica concretamente el tema a tratar.</li> <li>- El coordinador concede la palabra a cada uno de los miembros por turno hasta agotar las ideas.</li> <li>- Las ideas se deben escribir en un lugar visible por todos.</li> <li>- Las ideas propuestas pueden servir como base a otras ideas</li> <li>- En esta etapa, las ideas no deben ser criticadas.</li> <li>- En esta fase, las ideas pueden recogerse de otras formas, por ejemplo, escribiéndose en un formato preestablecido o realizándose de manera silenciosa por un espacio de tiempo previamente definido.</li> </ul> <p><b>II. Fase de aclaración</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proceder a la aclaración de cada una de las ideas</li> <li>- Se puede criticar o apoyar, cuestionar las ideas, no a las personas.</li> <li>- Se puede unir dos ideas si son similares.</li> </ul> <p><b>III. Fase de votación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se procede en función a su importancia o incidencia en el problema.</li> <li>- Se puede emplear sistema de ponderación para calificar las ideas.</li> <li>- Debe ser secreta para evitar influencias hacia determinadas ideas.</li> <li>- Si el número de ideas es grande, reducir a la mitad</li> </ul>

Expediente: ADM12963-2023

Esto es una copia autentica imprimible de un documento electrónico archivado de FISSAL, aplicando lo dispuesto por el Artículo 025 de D.S. 070 - 2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del DS26-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través del siguiente link:

<http://intranet.fissal.gob.pe/Tramite/De?id=69NDgV0gdp4=>



- Utilizar sistema de ponderación.

**IV. Fase de ordenamiento**

- Listar las ideas de “mayor a menor”, resolviendo una por una.
- Agrupar.
- Revisión de la Lista.

**CONSIDERACIONES A TOMAR EN CUENTA:**

- El líder facilita, posibilita el compromiso y la fluidez.
- Todos son iguales, igual valoración.
- Todos entienden el tema a tratar.
- Se alienta la generación de ideas.
- No criticar ni alabar.
- No personas extrañas.
- Fijar un límite de tiempo (10 a 30 minutos).

**CINCO PORQUÉS**

**¿QUÉ ES?**

Es una metodología que nos permite identificar consecuencias y causas.

**¿CUÁNDO SE USA?**

Cuando se necesita realizar el análisis de un problema para identificar el efecto.

**¿CÓMO SE ELABORA?**

Se define el problema o el efecto  
 Luego se hace la pregunta ¿Por qué se ha producido el problema?  
 Se anota las respuestas  
 Luego se hace la pregunta ¿Por qué... (considerando las respuestas anteriores)?  
 Se repite el ejercicio 5 veces  
 Se considera la respuesta al quinto porque la causa raíz del problema.

**CONSIDERACIONES A TOMAR EN CUENTA:**

En caso el equipo de mejora considere dos o más respuestas ante una pregunta evaluar las respuestas a considerar.  
 De ocurrir el caso anterior se obtendría más de una causa raíz ante el problema o efecto planteado.

**DIAGRAMA CAUSA – EFECTO**

**(Diagrama de Ishikawa o Diagrama de Espinas de Pescado)**

**¿QUÉ ES?**

Es el diagrama que muestra la relación entre una característica de calidad y los factores. El diagrama causa – efecto sea tal vez la herramienta más útil con la que un equipo de mejora de procesos cuenta para determinar las causas que dan origen a una situación no deseada dentro de un proceso.

**¿CUÁNDO SE USA?**

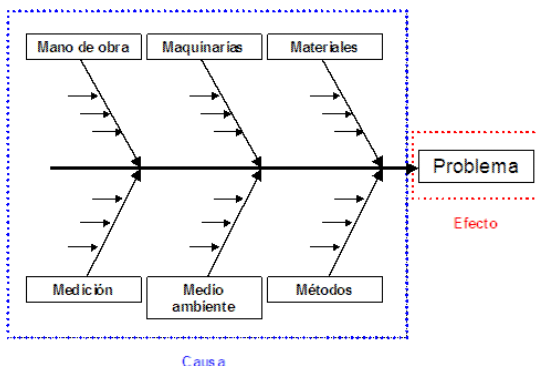
El diagrama causa – efecto se usa cuando se requiere determinar las causas – raíz de un problema, agrupándolas en causas comunes.

**¿CÓMO SE ELABORA?**

La elaboración de un diagrama causa efecto contempla los siguientes pasos:



Usar la siguiente plantilla.



Conformar un equipo de trabajo para desarrollar la herramienta.  
 Nombrar a un coordinador para que lidere el uso de la herramienta.  
 Identificar el problema y escribirlo en el casillero "PROBLEMA" del diagrama. El problema (o "efecto"), es la característica que queremos mejorar o controlar. Se debe describir de manera clara y concisa, para que la "lluvia de ideas" respecto a la causa de dicho problema genere la mayor cantidad de ideas.  
 Escribir las causas primarias que afectan a dicha característica. Cada una de estas causas representa a uno de los seis principales factores que afectan a los procesos:

- Las máquinas del proceso: hardware y software, equipos, instrumentos, entre otros, que son utilizados para ejecutar el proceso.
- Los materiales que se usan en el proceso: insumos, información, entre otros, que ingresan al proceso.
- Los métodos del proceso: conocimientos, documentos normativos, políticas, manuales, etc.
- La mano de obra involucrada en el proceso: el recurso humano que participan en la ejecución del proceso.
- La medición de los procesos: indicadores sobre calidad, oportunidad, cantidad, entre otros que miden el proceso hoy.
- El medio ambiente que rodea al proceso: factores externos, tales como el clima, el gobierno, el entorno, la sociedad, etc. El equipo realizará el trabajo con ayuda de la herramienta "Lluvia de ideas" para la generación de posibles causas que originen el problema.

Escribir las causas secundarias que afectan a las primarias sobre una línea (a manera de espina).  
 Escribir las causas terciarias que afectan a las secundarias.  
 Repetir si es necesario, para alguna causa, hasta agotar la "lluvia de ideas".

**CONSIDERACIONES A TOMAR EN CUENTA:**

- Los diagramas causa-efecto identifican causas posibles de un problema, por lo que se requiere de un análisis de datos para confirmar los resultados del uso de esta herramienta, por lo que lo ideal es escoger "causas medibles".
- La construcción de un diagrama causa efecto es más efectivo luego de construir el diagrama del proceso.
- Durante la construcción del diagrama causa efecto, se debe tener cuidado en captar todas las ideas, expresándolas tan concretamente como sea posible.
- No debatir ni criticar las ideas.
- Reunir las ideas repetidas.
- Construir un diagrama por cada problema.
- Reunir "problemas" sobre los que sea posible actuar.



**Tabla N° 04 - ESCALA DE PROBABILIDAD DEL RIESGO**

PROBABILIDAD		
NIVEL	VALOR	DESCRIPCIÓN
<b>Baja (B)</b>	1	El evento puede ocurrir solo bajo circunstancias excepcionales.
		Ocurrencia del evento una (01) vez al año.
		Cuando la falla se presenta poco
<b>Media (M)</b>	2	El evento puede ocurrir en algún momento.
		Ocurrencia del evento por lo menos dos (02) veces al año ya lo más seis (06) veces al año.
		Cuando la falla se presenta medianamente.
<b>Alta (A)</b>	3	El evento puede ocurrir en casi cualquier circunstancia
		Ocurrencia del evento por lo menos siete (07) veces al año y doce (12) veces al año.
		Cuando la falla se presenta constantemente.

**Tabla N° 05 - ESCALA DE SEVERIDAD DEL RIESGO**

SEVERIDAD		
NIVEL	VALOR	DESCRIPCIÓN
<b>Baja (B)</b>	1	Paralización de algún sistema administrativo del FISSAL durante máximo cuatro (04) horas laborables de un día.
		Sin impacto en el cumplimiento de las metas.
		Pérdida bruta menor o igual a 1UIT.
		Se toma conocimiento de la acción y no es necesaria su atención por las unidades funcionales.
		Cuando el efecto de la probable falla afecta poco al proceso, al cliente o al negocio.
<b>Media (M)</b>	2	Paralización de algún sistema administrativo del FISSAL por un día (01) completo hasta dos (02) días.
		Desviación del 1% al 25% respecto de la meta planteada.
		Pérdida bruta mayor a 1 UIT y menor o igual a 90 UIT.
		Recibe atención de la Alta Dirección.
		Cuando el efecto de la probable falla afecta medianamente al proceso, al cliente o al negocio.
<b>Alta (A)</b>	3	Paralización de algún sistema administrativo del FISSAL por más de dos (02) días y menos de cuatro (04) días.
		Desviación de más del 25% respecto de la meta planteada.
		Pérdida bruta mayor a 90 UIT.
		Recibe atención del Pliego y del Sector.
		Cuando el efecto de la probable falla afecta altamente al proceso, al cliente o al negocio.

Expediente: ADM12963-2023

Esto es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado de FISSAL, aplicando lo dispuesto por el Artículo 025 de D.S. 070 - 2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del DS26-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través del siguiente link:

<http://intranet.fissal.gob.pe/Tramite/De?id=69NDgV0gdp4=>



**Tabla N° 06 - MATRIZ DE SEVERIDAD Y PROBABILIDAD**

<b>Severidad</b>	Alta	3	<b>3</b> <b>(RM)</b>	<b>6</b> <b>(RA)</b>	<b>9</b> <b>(RA)</b>
	Media	2	<b>2</b> <b>(RB)</b>	<b>4</b> <b>(RM)</b>	<b>6</b> <b>(RA)</b>
	Baja	1	<b>1</b> <b>(RB)</b>	<b>2</b> <b>(RB)</b>	<b>3</b> <b>(RM)</b>
			1	2	3
			Baja	Media	Alta
<b>Probabilidad</b>					

**Leyenda:**

- RB: Riesgo Bajo.
- RM: Riesgo Medio.
- RA: Riesgo Alto.

**Tabla N° 07 – NIVELES DE RIESGO**

NR	Nivel del Riesgo	Acciones de Control
1 y 2	<b>Bajo</b>	No se necesita tomar acciones, ya que el riesgo está controlado o tiene poco impacto.
3 y 4	<b>Medio</b>	Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando los controles precios y las medidas para mitigar el riesgo que deben implementarse en un periodo determinado.
6 y 9	<b>Alto</b>	Se debe enfocar en mitigar el riesgo.

Expediente: ADM12963-2023

Esto es una copia autentica imprimible de un documento electrónico archivado de FISSAL, aplicando lo dispuesto por el Artículo 025 de D.S. 070 - 2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del DS26-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través del siguiente link:

<http://intranet.fissal.gob.pe/Tramite/De?id=69NDgV0gdp4=>



**Tabla N° 08 – TIPOS DE TRATAMIENTO DEL RIESGO**

TRATAMIENTO
<b>Evitar:</b> Decisión de <u>no iniciar</u> o <u>no continuar</u> con la actividad que causa el riesgo. Requiere plan de acción.
<b>Asumir:</b> Se <u>acepta el riesgo</u> en su condición actual, a fin de <u>perseguir una oportunidad</u> . No requiere plan de acción.
<b>Eliminar:</b> <u>Atacar la fuente del riesgo</u> para evitar su ocurrencia. Requiere plan de acción.
<b>Cambiar:</b> <u>Modificar las consecuencias</u> para reducir el nivel de riesgo. Requiere plan de acción.
<b>Compartir:</b> Compartir con <u>otras partes interesadas</u> , incluyendo adquisición de seguros. Requiere plan de acción.
<b>Mantener:</b> Se <u>acepta el riesgo</u> cuando su corrección sea menos costosa que su solución. No requiere plan de acción.

TRATAMIENTO								
RIESGO	Evitar	Asumir	Eliminar	Cambiar	Compartir	Mantener	Aprovechar	Potencializar
Bajo		X				X		
Medio	X	X	X	X	X	X		
Alto	X		X	X	X			
Requiere Plan	Si	No	Si	Si	Si	No		

