



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

**“IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN DE RIESGOS EN UNA
CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA CONSTITUIDA COMO
UNIDAD EJECUTORA”**

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Gestión Pública**

Presentado por:

Abog. Rosa Mercedes Catacora Durán

Abog. Yurico Medalyt Contreras Ortiz

Econ. Elvis Henry Espinoza Castillo

Asesor: Mg. Carlos Augusto Vargas Mas

[0000-0003-1124-7917](tel:0000-0003-1124-7917)

Lima, abril 2022

Dedico la presente tesis a mi padre, su amor y apoyo incondicional han guiado este camino.

Rosa Mercedes Catacora Durán

Dedico la presente tesis a Dios, mi madre y mis familiares por su apoyo incondicional.

Yurico Medalyt Contreras Ortiz

A las personas que perdieron un ser querido en esta pandemia.

Elvis Henry Espinoza Castillo

*Agradezco a mis papás, a mi hijo y a mi familia,
por ser el motor de mis esfuerzos.*

Rosa Mercedes Catacora Durán

*Agradezco a Dios por iluminar nuestro camino y
presentarnos personas que con sus conocimientos y
experiencias han contribuido en la elaboración de
la presente tesis, así como a la Universidad del
Pacífico por darnos un nivel de enseñanza de
excelencia.*

Yurico Medalyt Contreras Ortiz

*Agradezco a las personas que influyeron en mi
formación y a mi familia por su comprensión.*

Elvis Henry Espinoza Castillo

Resumen Ejecutivo

Hoy en día, es vital la necesidad imperativa, de lograr una administración de justicia eficiente, esto es involucrando a todos los usuarios del Sistema de Justicia, con el fin de lograr un proceso justo, eficiente, oportuno y confiable, el mismo que debería asegurarse en un plazo razonable junto con el irrestricto respeto a los derechos constitucionales de los ciudadanos y evitar la sensación de impunidad y corrupción.

La gestión de riesgos en los procesos de una Corte Superior de Justicia que operan como Unidades Ejecutoras, contribuirá al logro de un eficiente sistema de administración de justicia y por ende a una adecuada eficiencia en la gestión institucional.

El objetivo de la presente investigación, es lograr que, en las unidades ejecutoras que operan como Cortes Superiores de Justicia en el Poder Judicial, se implemente la gestión de riesgos como herramienta que permita prevenir situaciones que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos del mismo.

Para ello, se utilizará técnicas metodológicas como entrevistas, análisis documental, entre otros, que permitan recabar la problemática en implementar un ciclo de gestión de riesgos en las unidades ejecutoras que operan como Cortes Superiores de Justicia en el Poder Judicial.

Dentro de los principales temas que se abordarán, serán la metodología de gestión de riesgos, el contexto externo, cultura organizacional, diagnóstico de la unidad ejecutora, política institucional de gestión de riesgos, identificación y priorización de procesos, sensibilización y comunicación, identificación y valoración de riesgos, matriz de riesgos, verificación e informe de balance.

Todo ello, ha generado que se determinen los resultados referidos a la necesidad de gestionar los riesgos o posibles riesgos a determinados procesos, y de esta manera lograr la eficiente gestión institucional en beneficio y satisfacción del usuario. Además, de la necesidad de realizarlo de manera permanente en cada periodo de gestión de los presidentes de cortes.

Índice de contenido

Resumen ejecutivo	iv
Índice de Contenido	v
Índice de tablas	vii
Índice de gráficos	viii
Índice de anexos	ix
Introducción	11
Capítulo I: Planteamiento del problema	13
1. Justificación	13
2. Antecedentes	13
2.1. Nacionales	14
2.2. Internacionales	16
3. Planteamiento del problema	17
4. Objetivos del trabajo de investigación.....	17
5. Metodología	18
Capítulo II: Estado del arte	21
1. La gestión de riesgos	21
1.1. Modelo de gestión de riesgos.....	21
1.2. Aplicación de la gestión de riesgos en entidades públicas	24
1.3. Tipos de riesgos según la naturaleza de toda Unidad Ejecutora	25
2. El Poder Judicial.....	26
2.1. Alcance	26
2.3. La Corte Superior de Justicia de Lima	28
2.4. Del Plan Estratégico Institucional a nivel del Poder Judicial.....	29
2.5. Organigrama	29
2.6. Mapa de procesos de las Unidades Ejecutoras	30
Capítulo III: Metodología de gestión de riesgos para una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora	31
1. Fundamentos para la aplicación de la gestión de riesgos en una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora:.....	31
2. ¿Cuál es la finalidad de la Gestión de Riesgos para una Corte Superior de Justicia?	33
3. Metodología	35
3.1. Etapa inicial	37
3.1.1. Contexto Externo	38

3.1.2. Cultura Organizacional	40
3.1.3. Diagnóstico.....	41
3.2. Etapa 1: Política Institucional de Gestión de Riesgos	42
3.3. Etapa 2: Identificación y priorización de procesos.....	46
3.4. Etapa 3: Sensibilización y comunicación	53
3.5. Etapa 4: Identificación y valoración de riesgos.....	56
3.6. Etapa 5: Matriz de Gestión de Riesgos	62
3.7. Etapa 6: Evaluación y seguimiento	64
3.8. Etapa 7: Informe de balance.....	65
Capítulo IV: Aplicación de la metodología de gestión de riesgos para la Corte Superior de Justicia de Lima constituida como Unidad Ejecutora	68
Conclusiones y recomendaciones.....	81
1. Conclusiones	81
2. Recomendaciones	82
Bibliografía.....	83
Anexos	86
Nota biográfica	98

Índice de tablas

Tabla 1.	Datos de las Entrevistas	19
Tabla 2.	Datos de las Encuestas	19
Tabla 3.	Control interno en la Corte Superior de Justicia de Lima	25
Tabla 4.	Implementación de unidades ejecutoras en las Corte Superiores de Justicia..	27
Tabla 5.	Encuesta de satisfacción del servicio brindado en la CSJLI	33
Tabla 6.	Determinación de alternativas y criterios de macroprocesos	48
Tabla 7.	Relativización de criterios.....	49
Tabla 8.	Peso o ponderación de cada criterio	49
Tabla 9:	Calificación de macroprocesos.....	49
Tabla 10.	Calificación de macroprocesos (Ejemplo)	50
Tabla 11.	Orden de priorización de los procesos	50
Tabla 12.	Determinación de alternativas y criterios - Proceso a Nivel 1	51
Tabla 13.	Cronograma del plan de sensibilización y comunicación para la Unidad Ejecutora	55
Tabla 14.	Causas identificadas en las etapas del sub proceso y actividad seleccionados.....	59
Tabla 15.	Valores para determinar la probabilidad del riesgo	59
Tabla 16.	Valores para determinar la probabilidad del riesgo	59
Tabla 17.	Valores para determinar el impacto del riesgo	60
Tabla 18.	Mapa de niveles de riesgo	60
Tabla 19.	Mapa de niveles de riesgo - intervalos.....	60
Tabla 20.	Mapa de niveles de riesgo - resumen.....	61
Tabla 21.	Matriz de evaluación de riesgos.....	61
Tabla 22.	Controles de riesgos.....	62
Tabla 23.	Matriz de riesgos	63
Tabla 24.	Resumen de pasos la Matriz de riesgos	64
Tabla 25.	Informe de monitoreo de la gestión de riesgo	65
Tabla 26.	Informe de monitoreo de matriz de gestión de riesgos	66
Tabla 27.	Responsables de la etapa inicial del proceso de gestión de riesgos	68
Tabla 28.	Procesos estratégicos, de soporte y misionales de la CSJLI	70
Tabla 29.	Paso 1: Identificación de Criterios y Alternativas	70
Tabla 30.	Paso 2: Ponderación de criterios.....	71
Tabla 31.	Paso 3: Calificación de macroprocesos.....	71
Tabla 32.	Orden de priorización según calificación.....	72
Tabla 33.	Selección de procesos Nivel 1 – Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	72
Tabla 34.	Selección de procesos Nivel 1 – Gestión de Atención al Usuario.....	73

Tabla 35.	Selección de procesos Nivel 1 – Gestión del proceso de familia	73
Tabla 36.	Clasificación de la probabilidad e impacto de riesgo	74
Tabla 37.	Valoración de riesgo	75
Tabla 38.	Diseño de la matriz de riesgo	75
Tabla 39.	Valoración del riesgo del proceso Nivel 1: Procesos de violencia familiar	76
Tabla 40.	Identificación de la tolerancia al riesgo: Vigilancia, Prevención y Control.....	77
Tabla 41.	Matriz de riesgos del proceso Nivel 1 Vigilancia, Prevención y Control COVID ...	78
Tabla 42.	Matriz de riesgos del proceso Nivel 1 Atención en procesos de violencia familiar .	79

Índice de gráficos

Gráfico 1.	Tipos de riesgos de una Unidad Ejecutora	26
Gráfico 2.	Pocentaje de dependencias en las Cortes constituidas como unidades ejecutoras.	28
Gráfico 3.	Distrito Judicial	29
Gráfico 4.	Estructura organizativa de una Unidad Ejecutora	30
Gráfico 5.	Mapa de Procesos de una Unidad Ejecutora.	30
Gráfico 6.	Ciclo de gestión de riesgos para una Corte Superior de Justicia constituida como una Unidad Ejecutora.....	36
Gráfico 7.	Procedimiento para ejecución de la etapa inicial del ciclo de gestión de riesgos de la Unidad Ejecutora seleccionada.....	38
Gráfico 8.	El contexto externo de una Unidad Ejecutora	39
Gráfico 9.	El diagnóstico de una Unidad Ejecutora	42
Gráfico 10.	Usuarios de una Unidad Ejecutora	43
Gráfico 11.	Política de Gestión de Riesgos para una UE por periodo de gestión.....	45
Gráfico 12.	Procedimiento para la aprobación de la Política de Gestión de Riesgos de UE	46
Gráfico 13.	Acciones para la identificación y priorización de procesos en una UE	46
Gráfico 14.	Selección de proceso Nivel 1	51
Gráfico 15.	Procedimiento para la identificación y priorización de procesos	53
Gráfico 16.	Plan de sensibilización y comunicación para la Unidad Ejecutora.....	54
Gráfico 17.	Procedimiento para la etapa 3 de sensibilización y comunicación.	56
Gráfico 18.	Procedimiento para la identificación y valoración de riesgos	57
Gráfico 19.	Identificación del proceso, sub proceso o actividad seleccionada	58
Gráfico 20.	Procedimiento para la identificación y valoración de riesgos	62
Gráfico 21.	Procedimiento para la Matriz de riesgos.....	63
Gráfico 22.	Procedimiento para realizar la evaluación y seguimiento	65
Gráfico 23.	Procedimiento para la obtención de balance de gestión.....	67

Índice de anexos

Anexo 1.	Encuesta de evaluación de etapa inicial para la gestión de riesgos en la CSJLI.....	86
Anexo 2.	Encuesta de validación de riesgos identificados del Proceso de Vigilancia, Prevención y Control (Nivel 1) de la Corte Superior de Justicia de Lima.....	87
Anexo 3.	Guía de entrevista para identificar criterios de priorización.....	87
Anexo 4.	Guía de entrevista para determinar viabilidad de ciclo de gestión de riesgos	87
Anexo 5.	Guía de entrevista para identificar y validar riesgos identificados en la atención de procesos de violencia familiar	87
Anexo 6.	Formato Excel del ciclo de gestión de riesgos	87

Introducción

En nuestro país, el sistema de justicia requiere que los operadores realicen procesos de manera céleres y oportunos, lo que implica contar con estudios de la problemática a fin de lograr una adecuada consolidación y ejecución de objetivos, que permita atender las necesidades o requerimientos de la población.

Lograr determinar los riesgos que se podrían generar en los procesos de una entidad, coadyuvaría a que se mitiguen de manera oportuna y con ello a un efectivo cumplimiento de objetivos y por ende la satisfacción del usuario interno y externo.

El Perú, no es ajeno a nuevas tendencias en el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, toda vez que toda acción debe estar orientada al ciudadano, a usar de manera eficiente los recursos públicos, a que sea inclusivo, abierto y transparente. Así, la utilización de una herramienta como la gestión de riesgos, coadyuvaría al cumplimiento de los pilares del Estado y por ende de la satisfacción de los ciudadanos.

Una de las principales dificultades identificadas para la implementación de la gestión de riesgos, es el conocimiento real de la entidad y el compromiso de sus funcionarios en realizar el cambio dirigido hacia una nueva gestión. De esta manera, es un reto que se aplique en alguna unidad ejecutora del Poder Judicial, toda vez que es un Poder del Estado encargada de la resolución de conflictos en nuestro país, la cual cuenta con 24 unidades ejecutoras, de las cuales 22 corresponden a Cortes Superiores de Justicia que se encuentran en diferentes distritos judiciales en todo el país y alberga una gran cantidad de expedientes judiciales.

La información recopilada, ha contribuido a crear una metodología de gestión de riesgos adecuada que garantiza el óptimo servicio al ciudadano en los procesos de las Cortes Superiores de Justicia que operan como unidades ejecutoras, desarrollando para ello diversos temas como a continuación detallamos.

En la primera parte, se desarrolló la metodología de gestión de riesgos para una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora, en la que se establecen los fundamentos, la finalidad, el ciclo de gestión de riesgos contemplados en siete (07) pasos claramente definidos: Etapa inicial, política institucional de gestión de riesgos, identificación y priorización de procesos,

sensibilización y comunicación, identificación y valoración de riesgos, matriz de gestión de riesgos, evaluación y seguimiento e informe de balance.

En la segunda parte, se encuentra aplicada la metodología de gestión de riesgos para una Corte Superior de Justicia de Lima constituida como Unidad Ejecutora y además se propone el uso de un formato Excel que es una guía básica para la aplicación de la metodología.

Capítulo I: Planteamiento del problema

1. Justificación:

En el Acuerdo Nacional se estableció el eje temático de “Estado eficiente, transparente y descentralizado”, aprobándose la Política de Estado N° 28 denominada “Plena vigencia de la Constitución y de los derechos humanos y acceso a la justicia e independencia judicial”, esto con el objetivo de garantizar la plena vigencia y difusión de la Constitución, el respeto irrestricto de los derechos humanos y el aseguramiento de las sanciones a los responsables de su vulneración, pero está debe de asegurarse con un sistema administrativo eficiente que permita alcanzar estas aspiraciones.

La satisfacción de la necesidad pública, es un fin de todo Estado, es por ello que la ejecución del mismo, debe de ser eficaz pues incide directamente en la protección de los derechos de los ciudadanos. Esta eficacia, hace que no solo se creen normas o mecanismos para la satisfacción de las necesidades de las personas, sino que este debe de buscar el logro de la protección a una vida digna como derecho humano reconocido.

Hoy en día, es necesario identificar adecuadamente los riesgos en una entidad para poder determinar el curso de las acciones a seguir. Así, el poder identificarlos puede resultar ampliamente enriquecedor para el manejo de los distintos eventos tanto negativos como positivos que pueden suscitarse dentro de la misma, los primeros beneficios los encontramos en el aseguramiento de cumplimiento de objetivos, seguimiento de procesos y logros positivos y proactivos de colaboradores y de directivos.

De esta manera, a fin de lograr una adecuada prestación del servicio de administración de justicia y correspondiente satisfacción de los usuarios, se hace necesario establecer una metodología que permita prever riesgos con la finalidad de mitigarlos oportunamente y de manera óptima. Para tal efecto, la presente investigación, se enfocará en la presentación de una metodología de gestión de riesgos para una Corte Superior de Justicia que opera como Unidad Ejecutora, teniendo como base a la mejora continua, gestión de calidad, equipos de excelencia, dirección estratégica y por consecuencia una sólida y eficiente gestión pública.

2. Antecedentes:

La Gestión de Riesgos se ha diseñado para lograr la identificación, administración y control de potenciales sucesos que podrían interponerse y no permitir cumplir con los objetivos de la institución, siendo ello de la información revisada no existen antecedentes respecto a si

alguna Unidad Ejecutora de las Cortes Superiores de Justicia haya diseñado una metodología de gestión de riesgos y menos la aplicación de la misma.

Es menester resaltar que, la Corte Superior de Justicia de Lima identificada como Unidad Ejecutora 003, no cuenta con una metodología para el ciclo de gestión de riesgos, lo cual no permite realizar un análisis de implementación.

Siendo ello así, para la implementación de una gestión de riesgos se hace necesario tener como base un diagnóstico, una identificación de los procesos, la estructura del mapa de procesos, su caracterización e interacción de los procesos estratégicos, misionales y de soporte, establecer criterios para una aplicación, seguimiento y monitoreo adecuado. Así desde el punto de vista nacional e internacional, tenemos lo siguiente:

2.1. Nacionales:

- **Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG de Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado:** En esta resolución, se resuelve aprobar la Directiva N° 006 - 2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”, la cual es aplicable a las entidades del Estado señaladas en el artículo 3 de la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Tiene como finalidad que las entidades del Estado implementen el Sistema de Control Interno como una herramienta de gestión permanente, que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueva una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente.

Uno de los componentes más resaltantes de esta directiva basada en el modelo Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO 2013) es la evaluación de riesgo, la que es parte de uno de los 3 ejes, el eje de la gestión de riesgos que cuenta con 3 pasos: 1) Priorización de productos, 2) Evaluación de riesgos y 3) Plan de acción anual – Sección de Medidas de Control.

Se indica en la referida directiva, que en este eje se identifican eventos o factores que pueden afectar la provisión de los bienes o servicios que la entidad brinda a la población, a partir de los cuales se establecen medidas de control con el objetivo de reducir dichos riesgos.

- **Documento de Gestión de Riesgos para la prevención de corrupción en el Perú - Documento de Trabajo del Programa GFP – SECO. (20:2018):** Se establece un modelo de ciclo de la gestión de riesgos basado en un paso previo, planeamiento, implementación, consolidación y monitoreo y mejora. Asimismo, se indica que la propuesta nace de la necesidad de gestionar los riesgos de parte de las entidades del Estado. La gestión de riesgos de corrupción es fundamental en una organización, pues es el primer paso para prevenir los actos de corrupción mediante la implementación de medidas eficaces que permitan garantizar estabilidad administrativa necesaria.

En la misma línea, Vargas, V & otros (2020) en la tesis “Gestión de riesgos de corrupción para el Gobierno Regional de Lima – Perú”, concluye que: “La implementación de la gestión de riesgos de corrupción permitirá alinear los objetivos estratégicos del Gobierno Regional de Lima a los planes estratégicos nacionales y sectoriales. Así, incide directamente en el logro de las políticas públicas y de la gestión pública”

- **En la tesis “Adecuación de la gestión de riesgos de una Sociedad Agente de Bolsa a la normativa vigente”,** se concluye, entre otros que: “La identificación del valor agregado que le ofrece a la Sociedad Agente de Bolsa el contar con una gestión de riesgos al permitirle, por un lado, fortalecer su gestión mediante el establecimiento de planes estratégicos y operativos que sean medibles y monitoreables, así como, identificar el apetito al riesgo dentro del cual se puedan manejar las estrategias para lograr dichos objetivos estratégicos; y por otro lado, contar con herramientas de identificación y monitoreo de factores de mercado, de liquidez, de personal, de sistemas, regulatorios, entre otros, que le permitan afrontar iniciativas de crecimiento de manera más sólida y con menor vulnerabilidad a la incertidumbre” Rojas Rieckhof, M & otro (43:2018).
- **En el mismo sentido, la tesis “Gestión de riesgos de seguridad de la información para empresas del sector telecomunicaciones”,** se indica como conclusión que: “Con una correcta gestión de riesgos de Seguridad de la Información permite concluir el cumplimiento de los objetivos específicos; identificar los posibles riesgos de pérdida de información a través de una gestión de riesgos de seguridad de la información, mejorar la toma de decisiones de la Alta Dirección a través de una gestión de riesgos de seguridad de la información. Además, permite generar

rentabilidad a través de una gestión de riesgos de seguridad de la información orientados a empresas del sector telecomunicaciones”. Huaura Mere, M. (100:2019)

- **En la tesis “Propuesta de diseño del marco de trabajo de la gestión del riesgo para el ejército del Perú”,** se concluye que: “El diagnóstico situacional ha permitido la comprensión de la organización y de su contexto, observando que el principal obstáculo para la implementación con éxito de la gestión de riesgos en el Ejército del Perú es su cultura organizacional”. Dulanto Montalvo, E & otros. (2017)
- **Resolución de Contraloría N° 382-2020-CG que aprueba la Directiva N° 017-2020-CG/MODER denominada “Gestión de riesgos en la Contraloría General de la República”:** En el numeral 1 de la referida resolución, se señala como finalidad el asegurar la adecuada implementación de la gestión del riesgo en la Contraloría General de República (CGR), a fin de controlar de forma permanente aquellos posibles eventos que tuvieran un impacto sobre el logro de los objetivos de la entidad, en el marco de un enfoque preventivo y eficiente.

2.2. Internacionales:

- En Colombia, se aprobó la Guía para la administración del riesgos y diseño de controles en entidades públicas, la cual tiene como objetivo el “suministrar una metodología que permita a todas las entidades gestionar de manera efectiva los riesgos que afectan el logro de los objetivos estratégicos y de proceso”, así como “suministrar lineamientos basados en una adecuada gestión del riesgo y control a los mismos, que permitan a la alta dirección de las entidades tener una seguridad razonable en el logro de sus objetivos”, entre otros. (Dirección de Gestión y desempeño institucional: 2018).
- En México, se aprobó una Guía de Autoevaluación de riesgos en el Sector Público, la cual está dirigida para que “pueda ser aplicada por todo tipo de instituciones gubernamentales de cualquier Poder de la Unión y orden de gobierno al que pertenezcan, sin contravenir su mandato ni características particulares, ya que contiene los principios fundamentales para una administración de riesgos efectiva y está elaborada con base en la legislación nacional aplicable, así como en las mejores prácticas internacionales en esta materia” (Auditoría Superior de la Federación (ASF: 2014)

- En Costa Rica, en el artículo 18 de la Ley General de Control Interno N° 8292 del 31 de Julio del 2002, se dejó establecido que: “Todo ente u órgano deberá contar con un sistema específico de valoración del riesgo institucional por áreas, sectores, actividades o tarea que, de conformidad con sus particularidades, permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo”.

3. Planteamiento del problema:

3.1. Delimitación:

Nuestro estudio alcanza a la implementación de la gestión de riesgos en la Corte Superior de Justicia de Lima.

3.2. Preguntas de investigación:

3.3.1. Pregunta general:

¿Cómo se podría implementar la gestión de riesgos en una Corte Superior constituida como unidad ejecutora que garantice los servicios de administración de justicia?

3.3.2. Preguntas específicas:

- ¿Cuáles serían las fases y etapas para la implementación de la gestión de riesgos en una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora?
- ¿Cuáles serían los criterios de priorización para los macroprocesos y procesos de una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora?
- ¿Cómo se podría asegurar la continuidad de la gestión de riesgos en una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora?

4. Objetivos del trabajo de investigación:

4.3. Objetivo principal:

Determinar cómo se podría implementar la gestión de riesgos en una Corte Superior constituida como unidad ejecutora que garantice los servicios de administración de justicia.

4.4. Objetivos específicos:

- Identificar las fases y etapas para la implementación de la gestión de riesgos en una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora.
- Analizar los criterios de priorización para los macroprocesos y procesos de una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora.
- Establecer la forma de asegurar la continuidad de la gestión de riesgos en una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora.

5. Metodología:

5.3. Tipo de investigación:

- La presente investigación es cualitativa, toda vez que analiza documentos de gestión, información, normativas, procesos, procedimientos aplicados a las Cortes Superiores de Justicia que operan como Unidades Ejecutoras. Para ello, se parte de la aplicación de instrumentos como entrevistas, casos, experiencias, conductas observables, entre otros de acuerdo a la realidad investigada. Hernández-Sampieri y Mendoza, (45:2018).
- Se utilizó el método inductivo que equivale al análisis de una realidad para poder inferir la aplicación en otras. Pérez, L. (217:2020).
- El alcance de la investigación es exploratorio – descriptivo, toda vez que se ha recopilado información acorde a la presente investigación y se ha detallado los mismos para un análisis exhaustivo que permita adoptar una adecuada metodología de gestión de riesgos. Hernández-Sampieri y Mendoza (108:2018).

5.4. Métodos y técnicas para la recolección de datos:

- **Entrevistas:** Se aplicó una entrevista semiestructurada, dirigida a directivos de la Corte Superior de Justicia de Lima, con la finalidad de recabar experiencias, puntos de vista respecto a la aplicación de la metodología. Ruiz, C. (330:2015)
- **Encuestas:** Se aplicó encuestas y se utilizó el tipo de encuesta longitudinal, a fin de obtener datos, los cuales fueron realizados a través del formulario de Google. Se usó preguntas cerradas y abiertas.

- **Análisis Documental:** Se analizó estudios y normas respecto al funcionamiento de la gestión de riesgos ya implementados.

5.5. Unidad de análisis:

1. **Población:** La población que se analizó es de los Distritos Judiciales del Poder Judicial que se encuentran conformados como unidades ejecutoras.
2. **Muestra:** Se utilizó una muestra de actores clave conforme a lo siguiente:
 - a) **Entrevista:** Dirigida a determinados agentes con la finalidad de recabar datos y puntos de vista de la metodología propuesta.

Tabla 1: Datos de las entrevistas

Encuesta	Objetivo	Medio	Personal al que se ha dirigido	Cantidad
Guía de entrevista para identificar criterios de priorización	Identificar los principales criterios de priorización de procesos en la gestión de riesgos	Meet	1 Presidente de corte 1 Gerente de Administración Distrital 3 Jefes de Unidad. 6 Coordinadores 10 administradores	21
Guía de entrevista para determinar viabilidad de ciclo de gestión de riesgos	Determinar la viabilidad o factibilidad del ciclo de gestión de riesgos para las Cortes Superiores de Justicia que operan como Unidades Ejecutoras.	Meet	1 Presidente de corte 1 Gerente de Administración Distrital 3 Jefes de Unidad. 6 Coordinadores 10 administradores	21
Guía de entrevista para identificar y validar riesgos identificados en la atención de procesos de violencia familiar del macro procesos gestión de procesos de familia.	La presente encuesta busca validar los riesgos de la atención de procesos de violencia familiar (Nivel 1)	Meet	2 Magistrados 2 administradores 1 Jefe de Unidad	5

- a) **Encuestas:** Se aplicó 30 encuestas a usuarios: Administradores, Jefes de Unidad, personal administrativo.

Tabla 2 : Datos de las encuestas

Encuesta	Objetivo	Medio	Personal al que se ha dirigido	Cantidad
Encuesta de evaluación de etapa inicial para la gestión de riesgos en la Corte Superior de Justicia de Lima (Anexo 1)	La presente encuesta se aplicó para analizar el contexto externo, cultura organizacional y diagnóstico de la Corte Superior de Justicia de Lima	Google forms	22 Administradores 3 Jefes de Unidad 5 Personal Administrativo	30

Encuesta de validación de riesgos identificados del proceso de Vigilancia, prevención y Control (Nivel 1) de la Corte Superior de Justicia de Lima (Anexo 2)	Busca validar los riesgos del proceso de Vigilancia, prevención y Control (Nivel 1).	Meet	Directivo/Funcionario/ Administradores 1 Coordinación de Recursos Humanos 1 Coordinación de Seguridad 1 Responsable de Seguridad y Salud en el Trabajo 22 Administradores de la CSJLI	25
--	--	------	--	----

5.6. Técnicas de análisis de información: Se analizó la información obtenida conforme a lo siguiente:

5.6.1. Análisis estadístico: Se procesó y analizó la información obtenida de las encuestas y entrevistas.

5.6.2. Análisis narrativo: Se procesó y analizó la información obtenida y la normativa.

Capítulo II: Estado del arte

1. La gestión de riesgos:

La gestión de riesgos, permite actuar de manera eficaz ante situaciones que podrían afectar los objetivos de la entidad. En este proceso se puede identificar los riesgos a los que esta expuesta la entidad para que puedan ser gestionados con controles y planes de acción en beneficio de la entidad y de los usuarios.

Según Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (8:2012) la gestión de riesgos es el proceso integral de reducción de las condiciones de riesgo de desastres de una comunidad, generando una gestión prospectiva por no generar nuevas condiciones de riesgo, gestión correctiva por reducir los riesgos existentes y gestión reactiva por preparar la respuesta a emergencias.

Para Vega & Tapia (41:2017), nos indican que “Un riesgo es la posibilidad de sufrir una pérdida que pudiera ser el percance que ocasiona un producto de menor calidad, costos más elevados, retrasos en un programa de actividades o la frustración en el alcance del éxito de un negocio y, en esencia, el riesgo es un problema en espera de ocurrir o no y se asevera, in extremis, que, si se detuviera toda actividad productiva o de servicios, el riesgo siempre estaría presente, aunque en menor medida, pues el riesgo cero no existe. Es importante valorar la correcta administración de riesgos adecuando el cumplimiento, atemperado las características internas y externas de la organización”.

Para el Ministerio de Educación Nacional (04:2013), la administración del riesgo hace referencia al “(...) conjunto de Elementos de Control y sus interrelaciones, para que la institución evalúe e intervenga aquellos eventos, tanto internos como externos, que puedan afectar de manera positiva o negativa el logro de sus objetivos institucionales”.

Para Soler – González & otros. (05:2017), señalan que la Gestión de Riesgos está definida: “un proceso que incluye una serie de actividades inter relacionadas que propician la administración de los riesgos. Las normativas de riesgos incluyen en sus presentaciones las actividades de analizar el contexto, identificar riesgos, analizarlos, evaluarlos y darle tratamientos a los de mayor impacto”.

1.1. Modelos de gestión de riesgos:

1.1.1. La norma ISO (Organización Internacional de Normalización): Se trata de una herramienta internacional que permite la implementación de buenas prácticas en la gestión de riesgos la cual puede ser usada por cualquier tipo de organización. Fue publicada en noviembre del 2009 por la Organización Internacional de Normalización (ISO), y actualizada en 2018. Así, en esta norma podemos encontrar:

- a) **Principios:** Esta herramienta internacional tiene 11 principios, que permiten crear valor, formar parte integral de los procesos de la organización, ser parte de la toma de decisión, tratamiento explícito de las incertidumbres, que permiten la sistematización, es estructurada y oportuna, basada en la mejor información disponible, hecha a medida, tiene en cuenta factores humanos y culturales. Asimismo es transparente e inclusiva, dinámica, interactiva y capaz de reaccionar ante los cambios y permite la mejora continua de la organización.
- b) **Marco de referencia:** Se encuentra compuesto por 5 pasos, siendo los siguientes: Mandato y compromiso, diseño del marco de gestión del riesgo, implementación de la gestión de riesgos, seguimiento y control de revisión del marco y mejora continua del marco.
- c) **Proceso:** Establecimiento del contexto, comunicación y consulta, seguimiento, control y revisión, evaluación del riesgo, identificación del riesgo, análisis del riesgo, valoración del riesgo y tratamiento del riesgo.

1.1.2. Modelo COSO 2013: El concepto COSO comprende 5 componentes básicos siendo el ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, supervisión y seguimiento. Así, el control interno es relevante para potenciar la transparencia, rendición de cuentas y otros en beneficios de los ciudadanos.

Según González (08:2015), el control interno es definido como un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la administración, la dirección y personal de una entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. Asimismo, concordamos con González (09:2015), respecto a que un eficaz Sistema de Control Interno no garantiza el éxito de una entidad; toda vez que,

racionalmente se podría determinar el cumplimiento de objetivos, pero no si estos contribuyen a la misión de la entidad, pues algunos están expuestos a factores externos que podrían ocasionar un nivel de incumplimiento, pero no de gestión.

El Sistema de Control Interno está dividido en cinco componentes integrados que se relacionan con los objetivos de la empresa: Entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, y actividades de monitoreo y supervisión. Siendo ello así, se presentan de la siguiente manera:



COSO 1992



COSO 2013

- a) Entorno de control.
- b) Evaluación de los riesgos.
- c) Actividades de control.
- d) Sistemas de información y comunicación.
- e) Actividades de monitoreo y supervisión.

1.1.3. Modelo ACC Asustralian Control Criteria (Australia)ACC: Modelo presentado por el Institute of Internal Auditors (IIA), basado en un enfoque que optimiza la toma de decisiones en búsqueda del cumplimiento de objetivos. Modelo de Gestión de Riesgos - Pro capital Humano. Contiene 7 componentes.

1. Establecer el contexto.
2. Identificar los riesgos.
3. Analizar los riesgos.
4. Evaluar los riesgos.
5. Tratar los riesgos.
6. Monitorear y supervisar.
7. Comunicar y consultar.

1.2. Aplicación de la gestión de riesgos en entidades públicas:

- **Contraloría General de la República:** Mediante Resolución de Contraloría N° 382-2020-CG se aprueba la Directiva N° 017-2020-CG/MODER denominada “Gestión de riesgos en la Contraloría General de la República”, la cual tiene como objetivo:
 - a) Establecer lineamientos, disposiciones y un marco de trabajo necesario para las actividades a seguir durante el proceso de implementación de la gestión del riesgo en la CGR.
 - b) Establecer la gobernanza, principios, roles y responsabilidades de los distintos órganos y unidades orgánicas de la institución, para una efectiva implementación de la gestión del riesgo en la Contraloría General de la República.

- **Despacho Presidencial:** Mediante Resolución de Subsecretaría General N° 007-2019-DP/SSG se resolvió aprobar el “Manual de Gestión de Riesgos de Control Interno del Despacho Presidencial”, el cual ha sido elaborado por el Comité de Control Interno de acuerdo al Acta de Reunión N° 005-2018-CCI. Asimismo, en el numeral 1.1. se ha dejado establecido como objetivo: “Establecer la política, metodología, e implementación de controles, basado en la estructura organizacional vigente y facilitar el proceso a cargo de los funcionarios y servidores del Despacho Presidencial para identificar acontecimientos potenciales que podrían perturbar a la entidad y permitir gestionar el riesgo dentro de los términos aceptados, proporcionando la seguridad admisible para el logro de los objetivos organizacionales. Implementar la metodología de riesgos, que considera lo siguiente:
 - i. Identificación de Riesgos en los procesos
 - ii. Análisis y evaluación de Riesgos
 - iii. Respuesta considerando el Riesgo Residual
 - iv. Planes de Acción y seguimiento de medidas de control”.

- **Superintendencia Nacional de Bienes Estatales:** Mediante Resolución N° 129-2018/SBN-GG se resuelve aprobar la Directiva N° 004-2018/SBN denominada “Disposiciones para la Gestión de Riesgos de Control Interno de la SBN”, la cual tiene como objetivo establecer disposiciones para la implementación del componente evaluación de riesgos de control interno en el marco de la normativa emanada por la Contraloría General de la República.

- **Poder Judicial:** Según el Oficio N° 713-2019-GG-PJ de fecha 8 de mayo de 2019, se ha dejado establecido que la Subgerencia de Racionalización de la Gerencia de Planificación ha informado que a la fecha en el Poder Judicial no se cuenta con una política específica de gestión de riesgos, plan de gestión de riesgos y el manual de gestión de riesgos. Indica que, se han desarrollado acciones complementarias en gestión de riesgos, habiéndolo clasificado en riesgos anticorrupción, seguridad de la información, operacionales y estratégicos.
- **Corte Superior de Justicia de Lima:** Mediante Memorando N° 333-2020-UAF-GAD-CSJLI-PJ la Unidad de Administración y Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Lima, remite el Plan de Acción correspondiente a las medidas de control con la finalidad que la Coordinación de Recursos Humanos adopte las medidas pertinentes en el marco de sus competencias y así dar cumplimiento al cronograma dispuesto en el referido plan. Entre ellos:

Tabla 3 : Control interno en la Corte Superior de Justicia de Lima

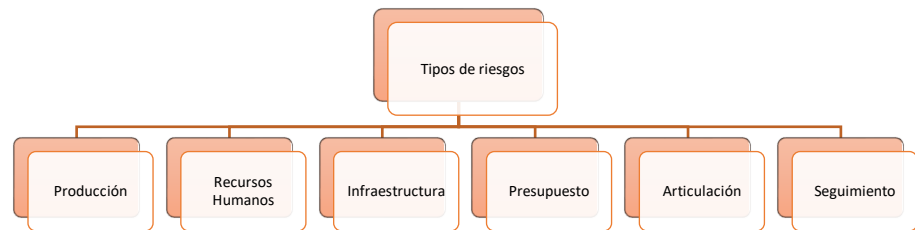
PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN	
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
DESPACHOS JUDICIALES DEBIDAMENTE IMPLEMENTADOS EN LOS ORGANOS JURISDICCIONALES ESPECIALIZADOS.	PODRÍAN LOS PROCESOS JUDICIALES NO CONTAR CON EL PRINCIPIO DE CELERIDAD PROCESAL DEBIDO A DILACIONES INJUSTIFICADAS						
PROCESOS JUDICIALES RESUELTOS EN TRÁMITE POR LOS JUZGADOS DE PAZ LETRADO DE LA CORTE SUPERIOR	PODRÍA CONTAR CON PERSONAL NO CAPACITADO O INSUFICIENTE PARA REALIZAR LAS LABORES	ELABORAR UN PLAN DE CAPACITACION DE PERSONAL	COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	01/07/2020	30/08/2020	INFORME DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES EN CAPACITACIÓN	
PROCESOS JUDICIALES RESUELTOS EN TRÁMITE POR LOS JUZGADOS DE PAZ LETRADO DE LA CORTE SUPERIOR	PODRÍA CONTAR CON PERSONAL NO CAPACITADO O INSUFICIENTE PARA REALIZAR LAS LABORES	ELABORAR UN PLAN DE CAPACITACION DE PERSONAL	COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	01/09/2020	30/12/2020	EL PLAN DE CAPACITACION DE PERSONAL INCORPORANDO LA MODALIDAD DE VIDEOCONFERENCIAS	EL PLAN DE CAPACITACIONES SE EJECUTARÍA EN EL AÑO 2021

Fuente: Memorando N° 333-2020-UAF-GAD-CSJLI-PJ

1.3. Tipos de riesgos según la naturaleza de las funciones de toda Unidad Ejecutora:

Es necesario dejar establecido que en la doctrina existen diferentes tipos de riesgos, sin embargo, nos permitimos desarrollar una nueva clasificación mínima de los riesgos según la naturaleza de las funciones de toda Unidad Ejecutora del Poder Judicial, siendo los siguientes:

Gráfico 1. Tipos de riesgos de una Unidad Ejecutora



Fuente: Elaboración propia. 2021

- **En cuanto a producción:** Referida a los riesgos del cumplimiento de metas en la Unidad Ejecutora de todos los trabajadores, tales como la proyección para mantener las metas, el ambiente laboral, la estandarización de criterios, los actos de comunicación y otros.
- **En cuanto a recursos humanos:** Este tipo de riesgo está referido a los que emanan del cumplimiento de funciones de todos los trabajadores, tales como ausencia de estándares de competencias en la asignación del personal para el funcionamiento de determinada área, motivaciones, reclutamiento etc.
- **En cuanto a infraestructura:** Referidos a los riesgos en los ambientes laborales en físico, tales como distribución de espacios, proyectos integrales de inversión, estudios de diseño de distribución y otros.
- **En cuanto al presupuesto:** Referido a la ejecución del gasto de parte de los programas presupuestales y las áreas usuarias, el déficit del mismo o la ausencia de requerimientos para una adecuada ejecución.
- **En cuanto a la articulación:** Referida a la interrelación que existen entre las entidades públicas y privadas, tales como la burocracia, agilidad, sistemas automatizados, compromiso en intercambio de información, requerimientos oportunos y otros.
- **En cuanto al seguimiento:** Referido al control de plazos y control de la producción.

2. El Poder Judicial:

2.1. Alcance: Es uno de los 03 (tres) poderes del Estado, en el cual se ejerce la administración de justicia, que se aspira a ser célere, equitativa, eficaz, dinámica y predictiva. La Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, Ley 28411, en su artículo 58 estableció que

los titulares de los pliegos presupuestarios propongan a la Dirección Nacional del Presupuesto Público la creación de unidades ejecutoras, las cuales han sido creadas para el logro de objetivos y la contribución de la mejora de la calidad del servicio público en base a criterios de especialización funcional, cobertura del servicio y excepcionalmente por ubicación geográfica. Es por ello, que a la fecha contamos con las siguientes unidades ejecutoras:

Tabla 4. Implementación de unidades ejecutoras en las Corte Superiores de Justicia. Diciembre 2018.

IMPLEMENTACION DE UNIDADES EJECUTORAS EN LAS CORTES SUPERIORES DE JUSTICIA
31 de Diciembre del 2018

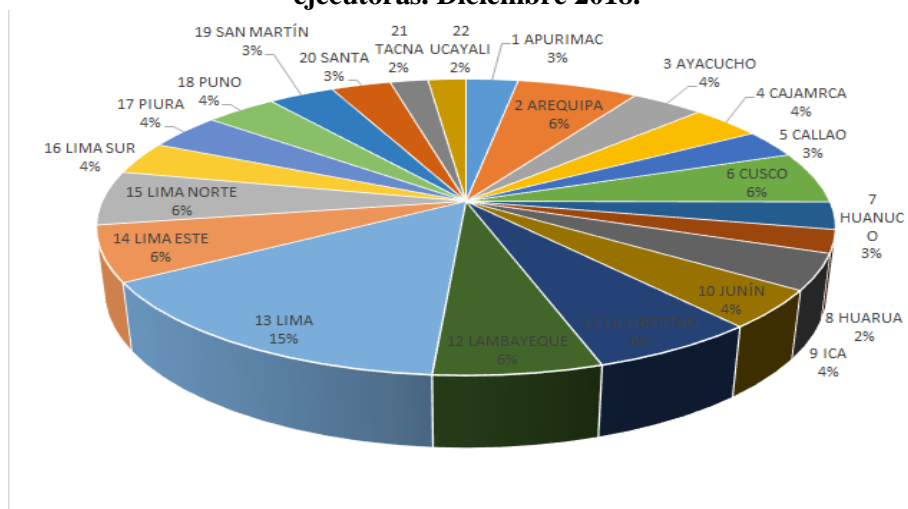
CORTE SUPERIOR	FECHA DE INICIO	R.A.	FECHA R.A.
AREQUIPA	1/01/2012	117-2011-CE-PJ	21/05/2011
CUSCO	1/01/2012	117-2011-CE-PJ	21/05/2011
JUNIN	1/01/2012	117-2011-CE-PJ	21/05/2011
LA LIBERTAD	1/01/2012	117-2011-CE-PJ	21/05/2011
LAMBAYEQUE	1/01/2012	117-2011-CE-PJ	21/05/2011
LIMA	1/01/2012	117-2011-CE-PJ	21/05/2011
ANCASH	1/01/2013	114-2012-CE-PJ	29/06/2012
CAJAMARCA	1/01/2013	114-2012-CE-PJ	29/06/2012
CALLAO	1/01/2013	114-2012-CE-PJ	29/06/2012
HUANUCO	1/01/2013	114-2012-CE-PJ	29/06/2012
ICA	1/01/2013	114-2012-CE-PJ	29/06/2012
LIMA NORTE	1/01/2013	114-2012-CE-PJ	29/06/2012
PURA	1/01/2013	114-2012-CE-PJ	29/06/2012
PUNO	1/01/2013	114-2012-CE-PJ	29/06/2012
SAN MARTIN	1/01/2013	114-2012-CE-PJ	29/06/2012
SANTA	1/01/2013	114-2012-CE-PJ	29/06/2012
AYACUCHO	1/01/2018	221-2017-CE-PJ	17/08/2017
LIMA SUR	1/01/2018	221-2017-CE-PJ	17/08/2017
LIMA ESTE	1/01/2018	221-2017-CE-PJ	17/08/2017
APURIMAC	1/01/2018	221-2017-CE-PJ	17/08/2017
HUAYLA	1/01/2018	221-2017-CE-PJ	17/08/2017
UCAYALI	1/01/2018	221-2017-CE-PJ	17/08/2017

Fuente: Extraído del documento “Mapas y Dependencias Judiciales por Distrito Judicial” de la Gerencia General Gerencia de Planificación Sub Gerencia de Estadística. Diciembre 2018.

Se verifica de la tabla 4, que 6 (seis) Cortes Superiores se han convertido en unidades ejecutoras en el año 2012, entre ellos la Corte Superior de Justicia de Lima, 10 (diez) cortes superiores se convirtieron en unidades ejecutoras en el año 2013 y 6 (seis) en el año 2018.

Asimismo, cada unidad ejecutora cuenta con el siguiente porcentaje de dependencias:

Gráfico 2: Porcentaje de dependencias en las Cortes constituidas como unidades ejecutoras. Diciembre 2018.



Fuente: Extraído del documento “Mapas y Dependencias Judiciales por Distrito Judicial” de la Gerencia General de Planificación Sub Gerencia de Estadística. Diciembre 2018.

Se verifica del Gráfico 01 que la Corte Superior de Justicia de Lima abarca el 15% de dependencias judiciales, esto es 309 (trescientos nueve) dependencias, seguido por la Corte Superior de Justicia de Lambayeque y La Libertad que albergan 128 dependencias judiciales.

2.2. La Corte Superior de Justicia de Lima: Ha sido convertida a unidad ejecutora a través de la Resolución Administrativa N° 117-2011-CE-PJ de fecha 21 de mayo del 2011 a partir del 01 de enero de 2012, el cual abarca los siguientes distritos:

Gráfico 3. Distrito judicial de Lima.



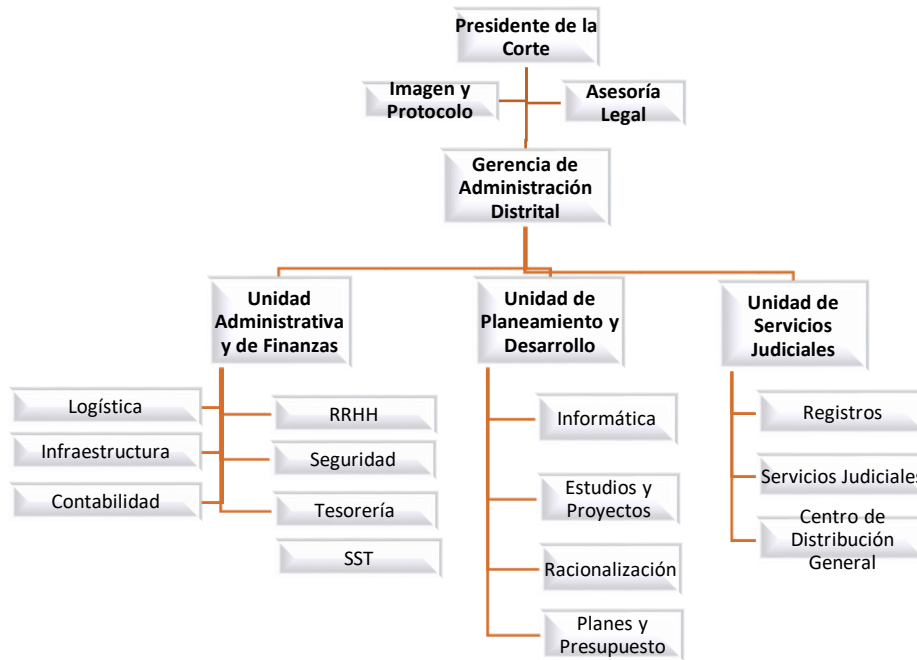
Fuente: Extraído del documento “Mapas y Dependencias Judiciales por Distrito Judicial” de la Gerencia General de Planificación Sub Gerencia de Estadística. Diciembre 2018.

2.3. Del Plan Estratégico Institucional a nivel del Poder Judicial: El 29 de marzo de 2019 mediante Resolución Administrativa N° 199-2019-P-PJ se aprobó el Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial, para el periodo 2019-2022, el cual tiene 06 (seis) objetivos estratégicos institucionales:

- OEI.01: Facilitar el acceso a la justicia para la población a nivel nacional
- OEI.02: Resolver con celeridad los procesos judiciales en beneficio del justiciable.
- OEI.03: Impulsar la uniformización de criterios jurisprudenciales en las resoluciones judiciales.
- OEI.04: Generar confianza en la impartición de justicia a la población.
- OEI.05: Fortalecer la gestión institucional en el Poder Judicial.
- OEI.06: Implementar la gestión interna de riesgo de desastres.

2.4. Organigrama: En la Corte Superior de Justicia de Lima, según el Reglamento de Organización y Funciones de las Unidades Ejecutoras, se organiza administrativamente de la siguiente manera:

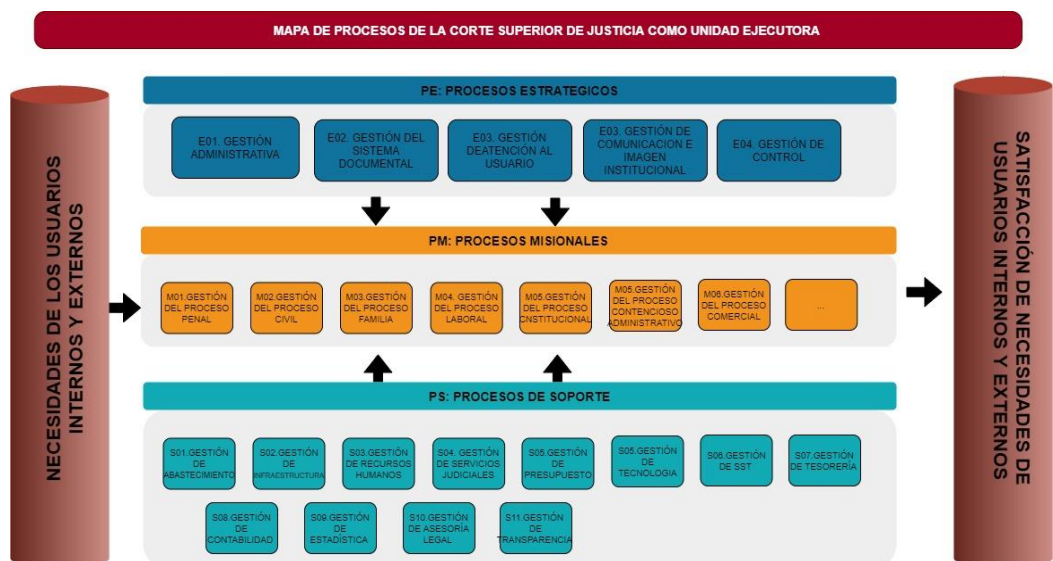
Gráfico 4. Estructura organizativa de una Unidad Ejecutora



Fuente: Elaboración propia. 2021 Fuente: Resolución Administrativa N° 090-2018-CE-PJ que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de las Cortes Superiores de Justicia que operan como Unidades Ejecutoras.

2.5. Mapa de procesos de las Unidades Ejecutoras: El mapa de procesos de la Unidad Ejecutora, en el cual se pueden definir los procesos estratégicos, misionales y de soporte, podría quedar de la siguiente manera:

Gráfico 5. Mapa de procesos de una Unidad Ejecutora



Fuente: Elaboración propia. 2021 Sujeta cambios según organización de la Unidad Ejecutora.

Capítulo III: Metodología de gestión de riesgos para una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora

1. Fundamentos para la aplicación de la gestión de riesgos en una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora:

- a) **El derecho a una buena administración pública:** Hoy en día, el derecho a la buena administración pública merece especial importancia en su desarrollo, toda vez que implica una nueva mirada al servicio público en la sociedad, es decir que la actuación de la administración pública se encuentre dirigida a mejorar las condiciones de vida y satisfacción de necesidades de la población en su conjunto.
- b) **El servicio público:** La noción de servicio público ha pasado por distintas concepciones, a lo largo de la historia encontramos concepciones tradicionales y clásicas que tienden a acercarse a una definición exacta de lo que sería el servicio público; sin embargo, debemos señalar que más allá de las distintas concepciones, una de las características esenciales es la **participación activa del Estado en la ejecución de un servicio público**, esto es, que conlleve a la organización social del mismo de manera adecuada y por ende se logre la satisfacción de necesidades de todos los usuarios. La satisfacción de la necesidad pública, es un fin de todo Estado, es por ello que la ejecución del mismo, debe de ser eficaz pues incide directamente en la protección de los derechos de los ciudadanos. Esta eficacia, hace que no sólo se creen normas o mecanismos para la satisfacción de las necesidades de las personas, sino que este debe de buscar el logro de la protección a una vida digna como derecho humano reconocido.
- c) **El servicio público de la administración de justicia del Poder Judicial:** La misión de Poder Judicial es ejercer la administración de justicia a toda persona de manera autónoma, independiente, inclusiva, transparente y oportuna con arreglo a la Constitución y las leyes. Las Cortes Superiores de Justicia, son las administraciones territoriales de los diferentes distritos judiciales a nivel nacional, y en el Poder Judicial existen 34 Cortes de las cuales 24 son Unidades Ejecutoras. Así, la Corte Superior de Justicia de Lima es la Corte con mayor cantidad de órganos jurisdiccionales y cantidad de expedientes, liderando en su número a nivel nacional.

Asimismo, el presidente de la Corte Superior de Justicia es la máxima autoridad administrativa de cada distrito judicial, el cual es elegido en Sala Plena, entre los diferentes Jueces Superiores que la conforman, por un periodo de dos años. Esta forma de elección que está en la Ley

Orgánica del Poder Judicial, tiene varias implicancias, entre ellas, el poco tiempo para la fase de planificación y ejecución de los planes de gobierno que cada candidato ofrece.

Como se puede apreciar, en alguna de las coordinaciones se concentran la operatividad de los sistemas administrativos. En ese sentido, el servicio público de administración de justicia permite al Estado y a la sociedad, mantener y garantizar el cumplimiento de la normativa y el respeto irrestricto a los derechos fundamentales de los ciudadanos. Asimismo, al ser un servicio que brinda principalmente el Estado, en la superación de conflictos de las diferentes partes, es susceptible a ser medido utilizando los conceptos de gestión tales como: Productividad, eficiencia, eficacia, economía y calidad.

Sin embargo, existen obstáculos conceptuales en la definición de las unidades de medida de la labor jurisdiccional, siendo para algunos una definición simple; sin embargo, los usuarios sólo necesitan la sentencia o documento que da fin a la demanda o denuncia que se ha solicitado en el sistema de justicia.

d) Actuaciones generales durante un proceso: Las actuaciones durante el proceso son las acciones previas a lo que se considera un acto final que concluye un proceso, tales como una sentencia o un auto. Se evidencia solo en esta definición que, estas actuaciones, son las que mantienen un contacto directo y más prolongado en el tiempo entre los usuarios y la organización en su conjunto (tanto jurisdiccionales como administrativos).

Aunado a ello, entre las diferentes actuaciones se encuentran algunas, tales como: Las notificaciones, la información del estado de sus expedientes, la recepción de documentos, la comunicación con los magistrados, el impulso de los casos, la entrega consignaciones, y muchos más que dependen de cada especialidad.

Asimismo, existen otras actuaciones, no tan directas, pero que repercuten de manera importante en el servicio brindado y estas tienen que ver con la gestión de los diferentes sistemas administrativos y las políticas de Estado que son transversales a todas las entidades públicas. Entre ellas, podemos reconocer a la gestión de los Recursos Humanos, el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Sistema de Gestión de Abastecimiento, los Sistemas Informáticos, los sistemas de transparencia e información, la integridad y lucha contra la corrupción, los protocolos de atención para personas con discapacidad, seguridad de las edificaciones, entre otros.

Por lo tanto, los servicios que reciben nuestros usuarios están enmarcados en todos los sistemas administrativos y políticas que el Estado emite, considerando que la deficiencia en la aplicación de alguno de ellos se verá afectado drásticamente en los indicadores de servicios judiciales.

- e) **De la satisfacción de los usuarios del servicio público recibido:** Es necesario recordar que el servicio público se encuentra dirigido a la satisfacción de las necesidades del ciudadano, así en el siguiente cuadro se puede observar el grado de satisfacción de alguno de los servicios recibido por los usuarios:

Tabla 5. Encuesta de satisfacción del servicio brindado en la Corte Superior de Justicia de Lima. Año 2020

Califique la calidad de los siguientes servicios que ha recibido de la Corte Superior de Justicia de Lima

* Calificar sólo si ha recibido el servicio

Servicio	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena	Total
Mesa de Partes Física	17%	50%	30%	3%	1%	100%
Mesa de Partes Electrónica	5%	4%	25%	55%	0%	100%
Notificaciones Físicas	11%	9%	25%	41%	15%	100%
Notificación Electrónica	0%	0%	41%	45%	10%	100%
Información al usuario	11%	43%	23%	5%	20%	100%
Entrevista con los magistrados	15%	52%	21%	0%	0%	100%
Consignaciones	12%	25%	38%	5%	21%	100%
Desarchivamiento	10%	5%	22%	43%	20%	100%
Expediente Judicial Electrónica	0%	4%	15%	3%	23%	100%

Fuente: Unidad de Planeamiento y Desarrollo

Este cuadro brinda información sobre el nivel de satisfacción de los usuarios en la Corte Superior de Justicia de Lima. De esta manera, se aprecia que ninguno de los servicios tiene una calidad de muy buena para el usuario, por otro lado, los servicios calificados en forma negativa son los de mesa de partes física y la de información al usuario, así como también entrevista con los magistrados.

En consecuencia, a fin de lograr una adecuada prestación del servicio de administración de justicia y la satisfacción de los usuarios, es necesario establecer una metodología que avizore riesgos con la finalidad de mitigarlos oportunamente y de manera correcta.

2. ¿Cuál es la finalidad de la Gestión de Riesgos para una Corte Superior de Justicia?

La gestión de riesgos, es una herramienta necesaria para evitar incertidumbres y lograr el cumplimiento de objetivos de toda entidad, siendo primordial para reducir latentes problemas en el ámbito de la actividad administrativa y jurisdiccional.

Asimismo, permite identificar y gestionar los riesgos a que toda entidad es pasible, así como establecer mecanismos de acción que permitan mitigarlos de manera efectiva y oportuna, buscando el máximo aprovechamiento de los recursos con los que posee una entidad.

El sistema de justicia requiere que los operadores realicen procesos de manera celeridad y oportuna, lo que implica contar con estudios de la problemática a fin de lograr una adecuada consolidación y ejecución de objetivos, que permita atender las necesidades o requerimientos de la población.

De esta manera, si consultamos a un usuario como parte procesal de un expediente, cuáles son las razones por las que se acerca al Poder Judicial y que es lo que busca de esta entidad, es claro que la mayoría respondería la celeridad de su proceso. Esta celeridad, trae consigo una serie de procesos y mecanismos de trabajo en conjunto de parte de los operadores del sistema de justicia, tanto servidores jurisdiccionales, magistrados, administrativos, así como las demás entidades públicas que intervienen a lo largo de un proceso, como es el Ministerio Público, Ministerio de Justicia, Policía Nacional del Perú, entre otros.

Es necesario precisar, que, si bien en su mayoría se busca la celeridad, no debemos dejar de lado los demás objetivos estratégicos institucionales del Poder Judicial, tales como:

1. Fortalecimiento de la celeridad de la administración de justicia del Poder Judicial en beneficio de la sociedad
2. Fortalecimiento de los mecanismos de lucha contra la corrupción en beneficio de la sociedad.
3. Mejorar el diseño del flujo de litigiosidad para las personas en procesos judiciales
4. Impulsar la mejora de la calidad del servicio de justicia para la sociedad
5. Fortalecer el desarrollo de la Transformación Digital en el Poder Judicial
6. Modernizar la gestión institucional
7. Implementar la Gestión de Riesgo de Desastres

Así, con la implementación de gestión de riesgos se busca el cumplimiento de los objetivos de la entidad, reduciendo riesgos en su cumplimiento. Esto es, lograr la celeridad de los procesos judiciales, la adecuada predictibilidad en la expedición de las resoluciones, la eficacia de las plataformas digitales, y otros que coadyuven al debido proceso de la oportuna justicia para todos los usuarios (abogados, partes procesales, jueces, servidores, entidades, otros)

Por ejemplo, un servidor jurisdiccional busca que se le dote de las condiciones necesarias para el desempeño de sus actividades tales como la entrega oportuna de papel, los sistemas informáticos estables, un ambiente laboral sano, organización, entre otros. En atención a ello, se podría identificar posibles riesgos en las actuaciones procesales (notificación, audiencias, ejecución de sentencias, otros), riesgos en el conocimiento y actualización para el desarrollo de sus labores, entre otros. Hasta podríamos darle una clasificación de riesgos en el ámbito de recursos humanos, de infraestructura, de producción, presupuesto y articulación, propios de una Unidad Ejecutora.

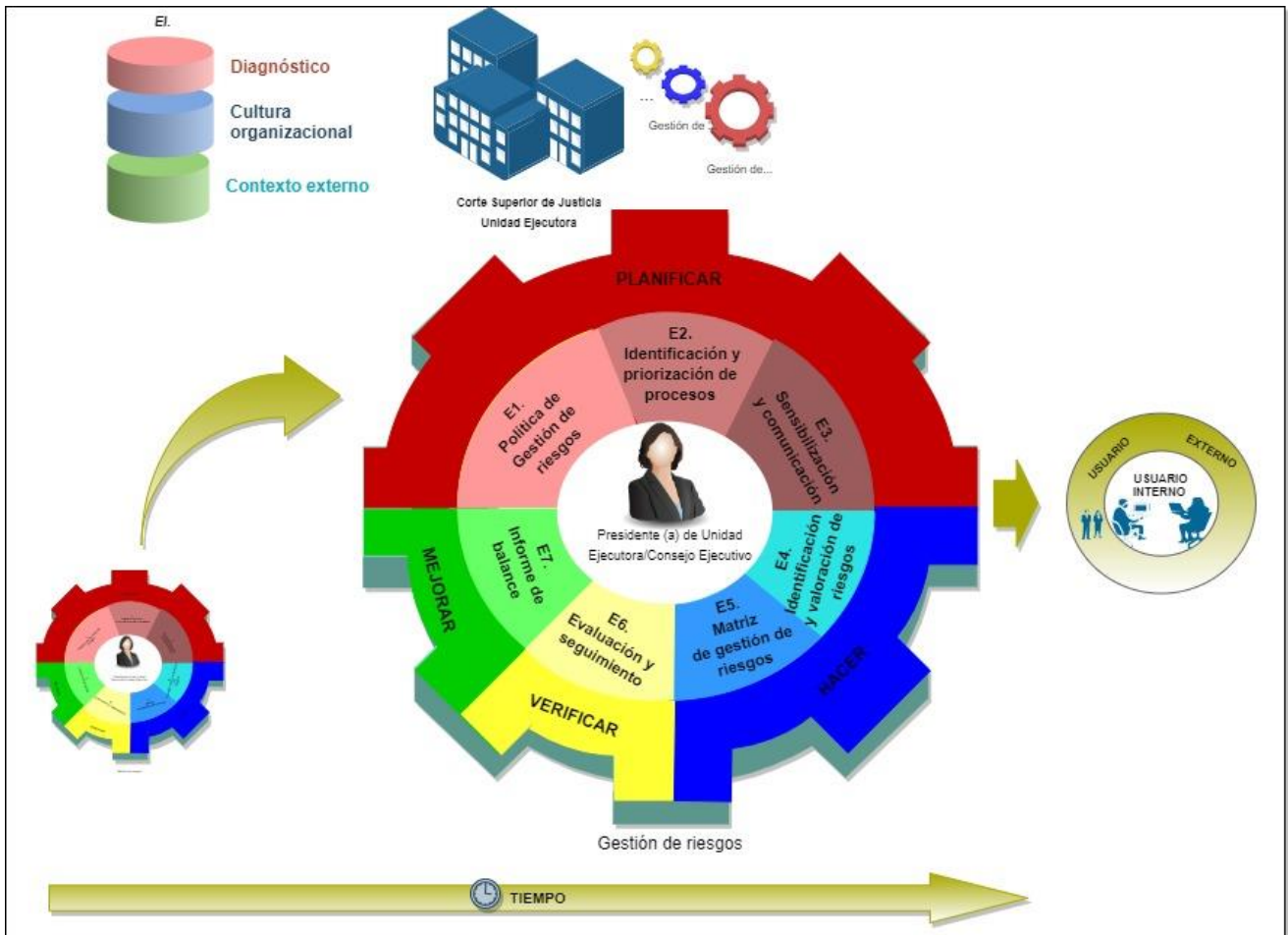
Así, lo que se pretende es determinar los riesgos que se podrían generar, las causas directas e indirectas de los mismos, la forma de mitigarlos, las responsabilidades y evidencias que se podrían establecer. Esto coadyuvará a lograr una adecuada consecución de objetivos, siguiendo el mismo ejemplo, el servidor jurisdiccional con capacitaciones constantes sobre el rubro de la materia a su cargo podrá llevar de manera adecuada y celeridad los procesos judiciales que trámite, o dicho servidor con una dotación oportuna de equipos de protección personal podrá lograr ejecutar sus actividades de manera segura y hasta oportuna. Todo ello, conlleva a un logro de la satisfacción del servidor jurisdiccional y por ende del usuario de sus expedientes y además de los usuarios generales al proyectar una imagen sana y celeridad de las actuaciones de los servidores.

No solo la visión podría cambiar, sino también el ahorro en temas presupuestales pues conllevaría a una eficiente ejecución del gasto asignado, entre otros propios de la realidad de cada unidad ejecutora.

3. Metodología:

Para poder establecer un sistema de gestión de riesgos para una unidad ejecutora, se ha procedido a elaborar un ciclo donde se aprecian las etapas para lograr un adecuado sistema de gestión de riesgos, esto teniendo como base el ciclo de Deming también conocido como ciclo de PDCA, PHVA o espiral de mejora continua. Así ha quedado de la siguiente manera:

Gráfico 6. Ciclo de gestión de riesgos para una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora.



Fuente: Elaboración propia. 2021

Como se puede apreciar, para poder establecer cualquier gestión en una Corte Superior de Justicia es necesario determinar de manera adecuada el contexto externo, pues no es lo mismo el desarrollo de actividades como son los contextos ambientales, la imagen de la misma, los casos emblemáticos, los índices de invasiones, delincuencia, pobreza, entre otros. Así como determinar la cultura organizacional de la Corte, pues si vamos analizar los juzgados de familia o la labor de los servidores de mesa de partes, se hace necesario determinar el nivel de trabajo en equipo, el promedio de ausentismo, entre otros factores relevantes propios de cada Corte. Por último, con los datos recopilados se debe hacer un balance con las evidencias y elaborar el diagnóstico general de la corte o área donde se pretende aplicar un sistema de gestión.

Con dicha información base, es decir conociendo adecuadamente a nuestra unidad ejecutora, se podrá realizar una gestión de riesgos para un determinado proceso o actividad priorizada,

el cual consiste en seguir 7 pasos claramente identificados, de los cuales todos en su conjunto repercuten en la satisfacción adecuada de las necesidades de los usuarios.

Es relevante dejar establecido que, la gestión de riesgos esta desarrollado en la forma de un **engranaje (s)**, así como los demás sistemas que deberá de contar la Corte elegida, esto debido a que la gestión debe enlazarse entre sí, pues buscan un solo objetivo común el adecuado servicio de la administración de justicia y la satisfacción de necesidades de todos los usuarios involucrados.

Además, establecemos una línea de tiempo de engranaje en engranaje en la gestión de riesgo, toda vez que cada presidente, culminado su periodo de gestión deberá enviar su informe de balance para la siguiente gestión, pues recordemos que esto coadyuva al cumplimiento de objetivos de la entidad, asegurar la eficacia en el gasto, entre otros.

Así, desarrollaremos la metodología del ciclo de gestión de riesgos, con el siguiente esquema:

Etapa inicial (base del ciclo):

- Diagnóstico
- Cultura organizacional
- Contexto externo

Etapa 1: Política de Gestión de Riesgos

Etapa 2: Identificación y priorización de procesos

Etapa 3: Sensibilización y comunicación

Etapa 4: Identificación y valoración de riesgos

Etapa 5: Matriz de gestión de riesgos

Etapa 6: Evaluación y seguimiento

Etapa 7: Informe de balance

3.1. Etapa inicial:

Para poder iniciar el procedimiento de gestión de riesgos, es necesario que la Unidad Ejecutora a cargo de su Presidente como máxima autoridad administrativa, se reúna con los órganos de dirección y gobierno (Sala Plena y Consejo Ejecutivo Distrital) y órganos de apoyo (Órgano de Imagen Institucional, Gerencia de Administración Distrital) para establecer el compromiso y necesidad de iniciar el proceso de implementación del Sistema

de Gestión de Riesgos en la Unidad Ejecutora, estableciendo los beneficios del mismo para la entidad.

Como producto de dicha reunión el presidente de la Unidad Ejecutora, deberá expedir una Resolución Administrativa en la que determine el inicio del proceso de gestión de riesgos, los órganos encargados del análisis del contexto externo, cultura organizacional y diagnóstico, así como los plazos para la ejecución del mismo. Además, se deberá adjuntar el plan de gestión de riesgos en donde se aprecie todas las etapas.

El plazo para la culminación de la Etapa Inicial no deberá pasar de 15 días hábiles, los cuales darán lugar al inicio oportuno del procedimiento de gestión.

Conforme lo indicado, podemos graficar la presente Etapa Inicial, conforme lo siguiente:

Gráfico 7. Procedimiento para ejecución de la Etapa Inicial del ciclo de gestión de riesgos de la Unidad Ejecutora seleccionada.



Fuente: Elaboración propia. 2021

3.1.1. Contexto Externo: En este paso es necesario dejar establecido la realidad externa para poder gestionar oportunidades a la Unidad Ejecutora. Así, se deberá identificar todo tipo

de factores que influyen tales como: Entorno político, entorno socio – cultural, entorno tecnológico, entorno legal, entorno ecológico, entorno económico, entorno institucional, entorno demográfico, entorno coyuntural, entre otros.

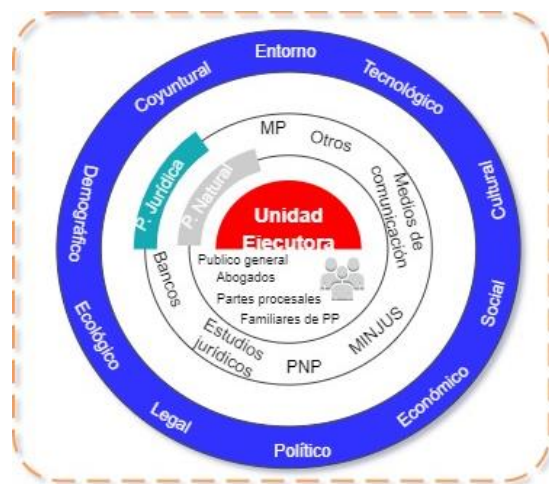
Dentro de los mismos, es necesario evaluar la imagen actual de la Unidad Ejecutora, el nivel de satisfacción del ciudadano, así como el nivel de representatividad de la Unidad Ejecutora, las tendencias, el estado de la articulación con las entidades, las expectativas y otros de relevancia o coyuntura.

Para ello, se podrá utilizar instrumentos de recojo de información como datos estadísticos, encuestas, entrevistas, revisión de diarios, revistas, medios de comunicación masivos, FODA y otros.

Asimismo, de preferencia la Oficina de Imagen Institucional de la Unidad Ejecutora como órgano de apoyo deberá encargarse de elaborar el presente paso.

En consecuencia, se puede graficar el contexto de una Unidad Ejecutora, conforme a lo siguiente:

Gráfico 8. El contexto externo de una Unidad Ejecutora



Fuente: Elaboración propia. 2021

Asimismo, el procedimiento de la presente etapa sería:

- **Instrumentos:** Encuestas, información en medios de comunicación, entrevistas, datos estadísticos, otros.
- **Producto:** Informe de contexto externo visado por el órgano encargado.
- **Plazo:** 5 días hábiles
- **Responsable:** De preferencia Oficina de Imagen Institucional u otro.

- **Derivación:** Deberá ser derivada a la Gerencia de Administración Distrital para la elaboración del diagnóstico.

3.1.2. Cultura Organizacional: Cada Unidad Ejecutora, tiene diferente cultura organizacional, entre ellos las costumbres, tradiciones, formas de trabajo que guían y repercuten en el desarrollo de sus labores.

Así, es necesario establecer la forma de cultura organizacional que prevalece en la entidad, que si bien este tiene carácter permanente por determinados tiempos y es fácilmente de identificar, debemos establecer que el contexto influye en los miembros de una organización, como es la pandemia que actualmente estamos atravesando, lo cual hace que la cultura organizacional dependa de la cultura de ciudadanos donde se ubica una unidad ejecutora, siendo dinámica y con constantes respuestas a los cambios del entorno.

De esta manera, la cultura organizacional está enfocada en los servidores jurisdiccionales, administrativos y magistrados que desempeñan sus labores dentro de la unidad ejecutora, identificando los principios más resaltantes de los mismos, así como la forma de enfrentar la producción, la celeridad, las metas que se propongan.

¿Cómo se comporta el servidor dentro de la unidad ejecutora? ¿Cuál es su grado de compromiso con la unidad ejecutora? ¿Cómo enfrenta sus metas establecidas? ¿Cómo se sienten desempeñando sus funciones? ¿Está cómodo con los espacios brindados para el desarrollo de sus actividades? ¿Cómo califica el desempeño de su propia unidad ejecutora? ¿Cuáles son las nuevas tendencias de los trabajadores? ¿Cuáles son los paradigmas más resaltantes? ¿Cómo enfrentan los nuevos retos? ¿Cuáles son los valores identificados? Estas preguntas contribuirían a determinar cuál es el nivel de la cultura organizacional de la Unidad Ejecutora.

Para determinar la cultura organizacional podemos aplicar el instrumento OCAI, propuesto por Cameron y Quinn (2006) citado por Lázaro, L. (39:2017) el cual tiene por finalidad diagnosticar la cultura de una organización compuesta en diversos grados por cuatro grandes clases de cultura dominante: (a) el clan, (b) la adhocracia, c) la jerarquía, y (c) el mercado. Así, para el citado autor, la aplicación del instrumento demuestra que la entidad tiene características predominantes en cuanto al grado de flexibilidad ante los

cambios del entorno, o por el contrario si la organización está orientada a la estabilidad y control frente a los cambios.

Para ello también se podrá utilizar instrumentos de recojo de información como datos estadísticos, encuestas, entrevistas, revisión de diarios, revistas, medios de comunicación masivos, FODA y otros.

En ese contexto, es necesario identificar las pautas para lograr una adecuada identificación de la cultura organizacional de la unidad ejecutora.

Asimismo, el resumen y procedimiento del presente paso, sería:

- **Instrumentos:** Encuestas, información en medios de comunicación, entrevistas, datos estadísticos, instrumento OCAI y otros.
- **Producto:** Informe de cultura organizacional de la unidad ejecutora.
- **Plazo:** 5 días hábiles
- **Responsable:** De preferencia recabarse el análisis de la cultura organizacional de USJ, UPD y UAF quienes derivarán a la Gerencia de Administración Distrital para que esta realice la evaluación final como órgano técnico administrativo.
- **Derivación:** Deberá ser derivada a la Gerencia de Administración Distrital para la elaboración del diagnóstico.

3.1.3. Diagnóstico: Con los datos desarrollados anteriormente, se podrá establecer de manera adecuada el diagnóstico certero de la unidad ejecutora donde se pretende aplicar la gestión de riesgos.

Así, se hace necesario que se consolide la información recabada del contexto externo, así como la cultura organizacional y además se conozca toda la documentación y naturaleza de actividades propias de la unidad ejecutora. Además, todos aquellos procesos de alta prioridad estratégica para la unidad ejecutora y para los cuales se podría aplicar el sistema de gestión de riesgos.

En tal sentido, se deberá dejar en claro cuál es el organigrama de la unidad ejecutora, en atención al Reglamento de Organización y Funciones de las Unidades Ejecutoras y la realidad de cada Corte, así como los planes estratégicos y demás documentos normativos propios de la institución.

De esta manera, como mínimo el informe de diagnóstico de la unidad ejecutora, deberá contener:

Gráfico 9. El diagnóstico de una Unidad Ejecutora



Fuente: Elaboración propia. 2021

Asimismo, el resumen y procedimiento del presente paso, sería:

- **Instrumentos:** Encuestas, información en medios de comunicación, entrevistas, datos estadísticos, otros.
- **Producto:** Informe de diagnóstico de la unidad ejecutora.
- **Plazo:** 5 días hábiles
- **Responsable:** De preferencia deberá elaborarse a cargo de la Gerencia de Administración Distrital
- **Derivación:** Deberá ser derivada a la Presidencia en cumplimiento de la Resolución Administrativa de inicio del procedimiento de gestión de riesgos para la Unidad Ejecutora.

3.2. Etapa 1: Política institucional de gestión de riesgos

3.2.1. De los usuarios: Para poder elaborar una adecuada política de gestión de riesgos, debemos tener en claro cuál es la población a que nos estamos dirigiendo.

Así, tenemos usuarios internos tales como: Servidores jurisdiccionales, administrativos, magistrados y otros. Además usuarios externos como: Demandante/denunciante, demandado/denunciado, litisconsortes, intervención de terceros, Ministerio Público, Ministerio de Justicia, Ministerio de Interior, INPE, RENIEC, SUNARP, Tribunal Constitucional, Corte Suprema de la República, bancos, medios de comunicación,

estudios jurídicos, público en general, investigadores, docentes, universitarios, doctrinarios, entidad pública, entidad privada, entre otros.

De esta manera, debemos establecer que los usuarios a los cuales se encuentra dirigido la política de gestión de riesgos son quienes laboran dentro de la unidad ejecutora, los que se encuentran directamente relacionados con ella y los que coadyuvan para el ejercicio de la administración de justicia.

Gráfico 10. Usuarios de una Unidad Ejecutora



Fuente: Elaboración propia. 2021

3.2.2. Del contenido de la Política:

Para poder dar inicio a la aplicación de un adecuado sistema de gestión de riesgos, es necesario establecer una política de gestión de riesgos por cada unidad ejecutora, el cual debe contener la intención a nivel institucional, y las responsabilidades en su ejecución.

De esta manera, el procedimiento deberá ser que la Presidencia de Corte apruebe la política de gestión de riesgos, la cual debe tener el plazo de su gestión – un periodo de 2 años- y además las responsabilidades, recursos y metas establecidas. Lo cual demuestra el compromiso de toda la parte administrativa en reducir los riesgos que puedan acarrear en la unidad ejecutora.

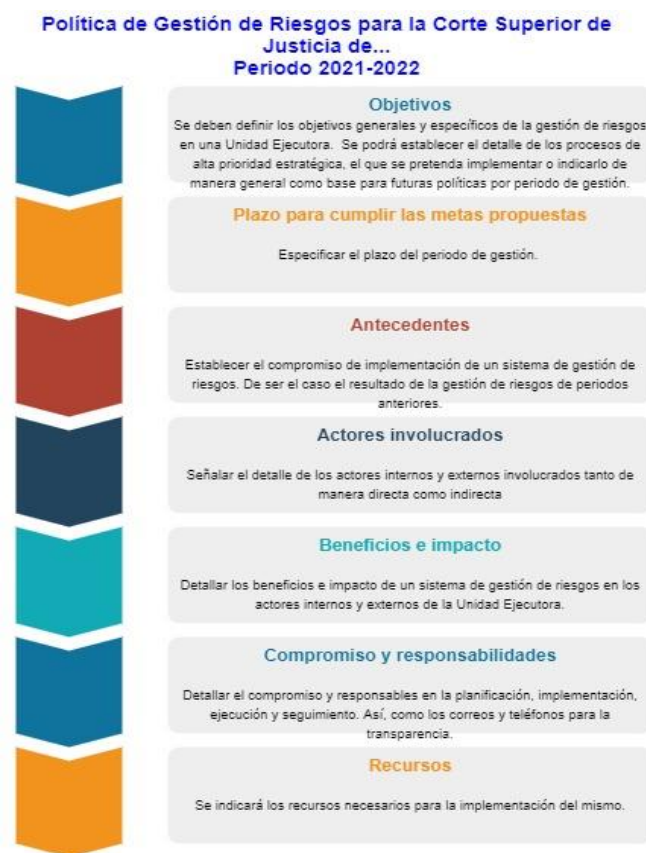
Así, se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Objetivos:** Se deben definir los objetivos generales y específicos de la gestión de riesgos en una Unidad Ejecutora. Se podrá establecer el detalle de los procesos de alta prioridad estratégica, el que se pretenda implementar o indicarlo de manera general como base para futuras políticas por periodo de gestión.

- **Plazo para cumplir las metas propuestas:** Especificar el plazo del periodo de gestión.
- **Antecedentes:** Establecer el compromiso de implementación de un sistema de gestión de riesgos. De ser el caso el resultado de la gestión de riesgos de periodos anteriores.
- **Actores involucrados:** Señalar el detalle de los actores internos y externos involucrados tanto de manera directa como indirecta.
- **Beneficios e impacto:** Detallar los beneficios e impacto de un sistema de gestión de riesgos en los actores internos y externos de la Unidad Ejecutora.
- **Compromiso y responsabilidades:** Detallar el compromiso y responsables en la planificación, implementación, ejecución y seguimiento. Así, como los correos y teléfonos para la transparencia y recojo de recomendaciones y problemática de los actores externos o internos, los cuales serán puestos a debate en reuniones extraordinarias.
- **Recursos:** Se indicará los recursos necesarios para la implementación del mismo, actividades de sensibilización, otros.
- **Vinculación con políticas públicas:** Se establecerán las políticas públicas y su alineación, tales como el Acuerdo Nacional, política general de gobierno, Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

De esta manera, podemos graficarlo:

Gráfico 11. Política de Gestión de Riesgos para una Unidad Ejecutora por periodo de gestión



Fuente: Elaboración propia. 2021

Asimismo, el resumen y procedimiento de esta etapa, sería:

- **Instrumentos:** Informe de diagnóstico de la Unidad Ejecutora
- **Producto:** Resolución Administrativa en donde el presidente de Corte resuelve aprobar la Política de Gestión de Riesgos para la Corte Superior de Justicia seleccionada. La referida Política, obrará como anexo a la citada resolución y contará con los vistos de los responsables de la implementación.
- **Plazo:** 5 días hábiles
- **Responsable:** De preferencia deberá proyectarse a cargo de la Oficina de Asesoría legal o la Gerencia de Administración Distrital como apoyo técnico administrativo, o la Oficina de Racionalización.
- **Derivación:** Una vez aprobado deberá ser derivado a la Oficina encargada de la etapa 2 identificación de procesos.

Gráfico 12. Procedimiento para la aprobación de la Política de Gestión de Riesgos para una Unidad Ejecutora por periodo de gestión.



Fuente: Elaboración propia. 2021

3.3. Etapa 2: Identificación y priorización de procesos:

Para poder identificar los procesos se hace necesario que se defina a la unidad ejecutora, los procesos, su priorización por enfoque de gestión y coyunturales, toda vez que, en base a ello, se podrá aplicar la gestión de riesgos. Así, en esta etapa se procederá a realizar los siguientes pasos:

Gráfico 13. Acciones para la identificación y priorización de procesos en una Unidad Ejecutora.



Fuente: Elaboración propia. 2021

De esta manera, para poder cumplir el resultado final de la satisfacción de las necesidades de todos los usuarios internos y externos, se han establecido procesos estratégicos, misionales y de soporte.

3.3.1. Identificación de procesos: Establecer el mapa de procesos de la UE: Es necesario establecer cuál es el mapa de procesos de la Unidad Ejecutora, con los cuales podemos definir los procesos estratégicos, misionales y de soporte (Ver capítulo II).

Es necesario precisar que cada Unidad Ejecutora deberá establecer su mapa de procesos, las cuales guardarán solo similitud con el mapa de procesos descrito anteriormente, toda vez que existen diferencias en los procesos misionales pues se podría crear una nueva especialidad en la Unidad Ejecutora, lo cual también podría ocasionar variabilidad en el mapa de procesos (Agregando nuevos macro procesos). Asimismo, en algunas Unidades Ejecutoras no se encuentran en funcionamiento juzgados en especialidad comercial, ambiental u otros, los cuales hacen variable el mapa de procesos.

Además, algunas Unidades Ejecutoras no cuentan con Consejo Ejecutivo Distrital, conforme lo señalado en la Ley Orgánica del Poder Judicial citado en el Reglamento de Organización y Funciones de las Cortes Superiores de Justicia que operan como Unidades Ejecutoras, lo cual también podría generar variabilidad en la estructura de los mapas de procesos y debe ser evaluado por el área competente.

3.3.2. Priorización de procesos por enfoque de gestión: Para la priorización de los procesos, se hace necesario identificar los macroprocesos y procesos, a fin de determinar sobre cual se pretende aplicar la gestión de riesgos, para lo cual se debe realizar previamente las siguientes acciones:

- a) **Revisión del Plan de Gobierno:** Se sabe que los planes de gobierno presentados por los candidatos a ejercer las presidencias de las diversas Cortes de país contienen intereses que son impulsados dependiendo de la visión que cada candidato tiene sobre la problemática existente.

Así, se procederá a revisar los planes de gobierno de la actual gestión a fin de establecer la orientación de la misma. Por ejemplo, en el Plan de gobierno, gestión y desarrollo para la Corte Superior de Justicia de Lima 2013-2014 se aprecia un enfoque de mejora en los servicios de magistrados y personal jurisdiccional, así

como en la calidad de la administración de justicia e imagen institucional, en la cual se desarrollan propuestas, implementación y objetivos estratégicos.

- b) Selección del proceso en el que se pretende aplicar la gestión de riesgos (Nivel 0):** Según la información obtenida del mapeo de procesos, podemos señalar que existen macroprocesos estratégicos, misionales y de soporte u apoyo; siendo que la gestión de riesgos implica por costos y uso de recursos la concentración sólo hacia algunos productos o procesos que tengan mayor impacto a la población, imposibilitando de esta manera la atención de todos los procesos dentro de la Unidad Ejecutora.

Para lograr definir cuáles serían los procesos priorizados, podrían desarrollar investigaciones que dilatarían el tiempo de ejecución de la presente metodología, por lo que se prefiere utilizar el juicio de expertos que formarían parte en la toma de decisiones de la alta dirección.

Para la selección del macroproceso, se podría aplicar el proceso analítico jerárquico o Analytec Hierarchy Process (AHP), considerando los siguientes pasos:

Paso 1: Determinar las alternativas y criterios: Para ello, deberá tener en cuenta como alternativas todos los macroprocesos de nivel 0, previamente establecidos en el mapa de procesos y los criterios de i) Política del Poder Judicial, ii) Enfoque de plan de gobierno de la UE y iii) Impacto al ciudadano.

Tabla 6. Determinación de alternativas y criterios de macroprocesos

ID ALTERNATIVA	
A	Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
B	Gestión de Infraestructura
C	Gestión de Tecnologías de la Información
D	Gestión de Abastecimiento
ID CRITERIO	
X	Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial
Y	Prioridad del gobierno de turno en la unidad ejecutora.
Z	Importancia al bienestar del usuario

Fuente: Elaboración propia. 2021

Paso 2: Ponderación de criterios:
Determinación del peso de cada criterio:

Tabla 7. Relativización de criterios

	X	Y	Z
X	1	0.5	0.25
Y	2	1	0.2
Z	4	5	1

Fuente: Elaboración propia. 2021

Los valores de este cuadro representan el nivel de importancia de cada criterio con respecto al otro; se utiliza el relativismo subjetivo. En una escala de Likert, que tanto un criterio es superior al otro.

Siendo:

1 = “Igualmente importante”

2 = “Ligeramente más importante”

3 = “Regularmente importante”

4 = “Muy importante”

5 = “Extremadamente importante”

En el caso de la comparación del criterio “Z” con respecto a “Y”; es decir “La importancia del bienestar del usuario” con respecto a “Las prioridades del gobierno de turno en la unidad ejecutora”, Z es extremadamente más importante con respecto a Y. En la tabla 7 hemos colocado el valor de 5; en contrapartida, los valores fraccionados de la triangular inferior, tienen el mismo criterio, pero con la proposición opuesta.

La diagonal principal representa la prioridad de cada criterio “n” consigo mismo.

Tabla 8. Peso o ponderación de cada criterio

	X	Y	Z	X	Y	Z	Peso
X	1	0.5	0.25	0.1	0.1	0.2	13%
Y	2	1	0.2	0.3	0.2	0.1	19%
Z	4	5	1	0.6	0.8	0.7	68%
	7	6.5	1.45				100%

Fuente: Elaboración propia. 2021

Paso 3: Calificación de macroprocesos

Este último paso corresponde a la forma en que un grupo de expertos con información pertinente califican cada alternativa (macroproceso) según el nivel de prioridad considerando cada criterio. Esta calificación también puede ser utilizando la escala de Likert, en este caso considerando un valor de 1 = “Nada prioritario” a un valor de 10 = “Vital o extremadamente prioritario para unidad ejecutora”, según el criterio “j”.

Tabla 9: Calificación de macroprocesos

	X	Y	Z
A	3	9	3
B	5	5	7
C	9	6	10
D	5	6	4

Fuente: Elaboración propia. 2021

Por ejemplo, en la intersección de la columna “X” y la fila “A”, se entiende que, según el criterio de priorización del Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial, el sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, es poco prioritario (3), pero tiene una alta priorización en el plan de gobierno de turno, por lo que se puede apreciar un valor alto (9).

Otro ejemplo, podría notarse sobre el criterio de beneficio al ciudadano del uso de tecnología de la información, podemos apreciar que se ha colocado un valor alto (10) el cual puede sustentarse con encuestas o entrevista de profundidad a expertos.

Tabla 10. Calificación de macroprocesos (Ejemplo)

	X	Y	Z	Total (suma producto)
	13%	19%	68%	
A	5	9	10	9.16
B	5	5	7	6.36
C	9	6	10	9.11
D	5	6	4	4.51

Fuente: Elaboración propia. 2021

En el ejemplo, el orden de priorización de los procesos a seleccionar sería el siguiente:

Tabla 11. Orden de priorización de los procesos

PRIORIDAD	
1°	Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
2°	Gestión de Tecnologías de la Información
3°	Gestión de Infraestructura
4°	Gestión de Abastecimiento

Fuente: Elaboración propia. 2021

La labor completa consistiría en desarrollar la priorización de los 24 macroprocesos, utilizando este mismo método de clasificación.

Como se indicó anteriormente, no es posible cubrir en un 100% la gestión de riesgos, por lo que debe atenderse una cantidad viable de procesos que pueda iniciar la entidad y progresivamente ir cubriendo los demás. Se recomienda para iniciar

un cuarto de los procesos. Una Corte Superior típica puede tener en promedio 24 macroprocesos, podría priorizarse 6; sin embargo, esto podría variar dependiendo de la capacidad de las autoridades y el tamaño de la Unidad Ejecutora.

c) Selección de procesos nivel 1:

En atención a lo antes descrito, se procederá a la selección de los procesos Nivel 1 de los macroprocesos seleccionados (priorizados) anteriormente.

Para ello, se deberá elaborar el/los procesos (Nivel 1) de cada uno de los macroprocesos seleccionados.



Fuente: Elaboración propia. 2021

Para la selección del proceso a Nivel 1, se podría aplicar el proceso analítico jerárquico o Analytec Hierarchy Process (AHP), conforme a lo siguiente:

Paso 1: Determinar las alternativas y criterios: Para ello, deberá tener en cuenta como alternativas todos los procesos de Nivel 1, previamente priorizados anteriormente y los criterios de i) Política del Poder Judicial, ii) Enfoque de plan de gobierno de la UE y iii) Impacto al ciudadano.

Tabla 12. Determinación de alternativas y criterios - Proceso a Nivel 1

ID ALTERNATIVA	
A	Proceso “A” (Nivel 1)
B	Proceso “B” (Nivel 1)
C	Proceso “C” (Nivel 1)
D	Proceso “D” (Nivel 1)
ID CRITERIO	
X	Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial
Y	Prioridad del gobierno de turno en la Unidad Ejecutora.
Z	Importancia al bienestar del usuario

Fuente: Elaboración propia. 2021

Paso 2: Calificación de alternativas:

Para la calificación de alternativas de procesos de nivel 1, debe continuarse con el proceso analítico jerárquico, utilizándose la misma ponderación de criterios que fue usado en la elección de los macroprocesos.

Paso 3: Priorización de los procesos Nivel 1

Estando a la cantidad de procesos de Nivel 1 a ser atendidos, nuevamente la organización debe decidir los procesos a priorizar, una recomendación sería atender los cuatro o tres primeros, considerando nuevamente la disponibilidad de recursos y la disposición de las áreas involucradas.

Se sugiere por tanto, que el proceso de la implementación de gestión de riesgos sea progresiva y que cada vez más coordinaciones o áreas se vean involucradas.

3.3.3. Priorización de procesos coyunturales: Considerando además que la priorización de actividades puede cambiar con mayor frecuencia por temas de caso fortuito, fuerza mayor tales como el Estado de Emergencia Nacional que estamos viviendo producto de esta pandemia, que ha provocado la sobre carga procesal de las demandas de alimentos, violencia familiar, despidos masivos, entre otros, por los cuales se crearon Juzgados de Emergencia, generaron mayor interés en las políticas de gobierno, toda vez que el impacto a los ciudadanos hizo que tomen medidas drásticas para reducir y mitigar los riesgos.

Así, en el caso temas coyunturales directamente deberá ser seleccionado el macro proceso y proceso obviando el paso 3.3.2 denominado priorización de procesos por enfoque de gestión.

Así, el resumen y procedimiento de esta etapa, sería:

- **Instrumentos:** Analytec Hierarcly Process (AHP) con la escala Saaty Informe de diagnóstico de la UE, Política institucional aprobada, talleres, foros, mesas de trabajos, otros.
- **Producto:** Actas o correos de acuerdos de identificación y priorización de procesos.
- **Plazo:** 5 días hábiles
- **Responsable:** De preferencia deberá proyectarse a cargo de la Coordinación de Racionalización o la Gerencia de Administración Distrital como apoyo técnico administrativo.
- **Derivación:** Una vez aprobado deberá ser derivado a la Oficina encargada de la etapa 3 Sensibilización y comunicación.

Gráfico 15. Procedimiento para la identificación y priorización de procesos



Fuente: Elaboración propia. 2021

3.4. Etapa 3: Sensibilización y comunicación: Una de las etapas de mayor relevancia para lograr la eficacia del plan de gestión de riesgos, es la sensibilización y comunicación a los usuarios internos y externos. Asimismo, para su elaboración se hace necesario tener en cuenta el informe de diagnóstico que abarca el contexto externo y la cultura organizacional, así como la Política Institucional de Gestión de Riesgos. Así, tenemos las siguientes características:

- a) **Debe ser de conocimiento de los usuarios externos:** Es de conocimiento, que la mayoría de usuarios externos están abocados a lograr el acceso a la justicia en todos sus componentes; sin embargo, es necesario su apoyo para lograr que esta se imparta de manera adecuada y por ende lograr la efectividad del plan de gestión de riesgos.
- b) **Debe de sensibilizarse y comunicarse a los usuarios internos:** Es necesario que se comprenda como es el funcionamiento del sistema de gestión de riesgo de parte de todos los funcionarios involucrados, toda vez que si ellos no lo tienen como uno de los puntos principales de su agenda diaria no se logrará el cumplimiento de las metas u objetivos trazados. Asimismo, si es que los usuarios internos interiorizan la finalidad del Plan de Gestión de Riesgos, podrán ser apoyo para lograr la comunicación en los usuarios externos.
- c) **Debe de usarse medios de comunicación:** Se debe de contar con el apoyo de la difusión a través de la página web, prensa escrita o radial u otros el cual debe ser de

carácter permanente a lo largo de toda la gestión. Entre ellos, la política de gestión de riesgos, la matriz de riesgos, las ventajas, los informes finales, entre otros.

- d) **Debe ser de carácter permanente:** Se deben realizar las actividades carácter permanente a lo largo de todo el periodo de gestión. Mínimo en 2 años de gestión.
- e) **Debe de aprobarse un plan de sensibilización y comunicación:** Este debe tener un detalle de los temas y fechas pre establecidas para los 2 años de gestión.
- f) **Establecer responsabilidades en los encargados de la capacitación y sensibilización:** Este deberá encontrarse en la aprobación del plan.

De esta manera, se hace necesario aprobar un Plan de Sensibilización y Comunicación para la Corte Superior de Justicia, el cual debe contar como mínimo los siguientes temas:

Gráfico 16. Plan de sensibilización y comunicación para la Unidad Ejecutora



Fuente: Elaboración propia. 2021

Asimismo, en el punto que corresponde a “Cronograma de acción del plan”, deberá encontrarse como anexo, para lo cual se propone el siguiente cronograma:

Tabla 13. Cronograma del plan de sensibilización y comunicación para la Unidad Ejecutora

Cronograma del plan de sensibilización y comunicación de la Corte Superior de Justicia de														
Etapa	Usuario al que se dirige	Tema	Medio de difusión	Fecha de ejecución					Evaluación			Fecha de informe final	Responsable de ejecutarlo	Recursos
				1° Fecha	2° Fecha	3° Fecha	4° Fecha	...	Forma de evaluación	Evaluación n 1	Evaluación n 2			
I	Interno	Política Institucional de Gestión de Riesgos	Página web, correo	24/06/202	30/11/202	24/06/202	30/10/202	...	Encuesta	30/10/202	24/06/202	15/11/2022	Oficina de Imagen Institucional	Meet
I	Interno	Plan de sensibilización y comunicación	Página web, facebook	24/06/202	30/11/202	24/06/202	30/10/202	...	Encuesta	30/10/202	24/06/202	15/11/2022		Meet
I	Interno	Ciclo de Gestión de Riesgos del proceso seleccionado para las Oficinas responsables	Charla									15/11/2022		
I	Interno	Conceptos previos	Correo									15/11/2022		
...	...	Importancia de la Gestión de Riesgos para los usuarios internos	Taller									15/11/2022		
II	Externo	Política Institucional de Gestión de Riesgos		24/06/202	30/11/202	24/06/202			Encuesta	30/11/202	24/06/202	15/11/2022	Oficina de Imagen Institucional	Meet
II	Externo	Plan de sensibilización y comunicación		24/06/202	30/11/202	24/06/202			Encuesta	30/11/202	24/06/202	15/11/2022	Oficina de Imagen Institucional	Meet
II	Externo	Importancia de la Gestión de Riesgos para los usuarios externos										15/11/2022		
II	Externo	Ciclo de Gestión de Riesgos del proceso seleccionado										15/11/2022		

Fuente: Elaboración propia. 2021

Así, el resumen y procedimiento de esta etapa, sería:

- **Instrumentos:** Informe de diagnóstico de la UE, Política Institucional de Plan de Riesgos
- **Producto:** Resolución Administrativa que apruebe el Plan de sensibilización y comunicación para la Corte Superior de Justicia por el periodo de gestión 2021-2022
- **Plazo:** 5 días hábiles
- **Responsable:** De preferencia deberá proyectarse a cargo de la Oficina de Imagen Institucional de la UE. Deberá ser aprobado a cargo del presidente de la Unidad Ejecutora que deberá adjuntar el cronograma debidamente visado como mínimo por la Oficina responsable, Gerencia de Administración Distrital.
- **Derivación:** Una vez aprobado deberá ser derivado a la Oficina encargada de su ejecución y de todos los involucrados.

Gráfico 17. Procedimiento para la Etapa 3 de sensibilización y comunicación.

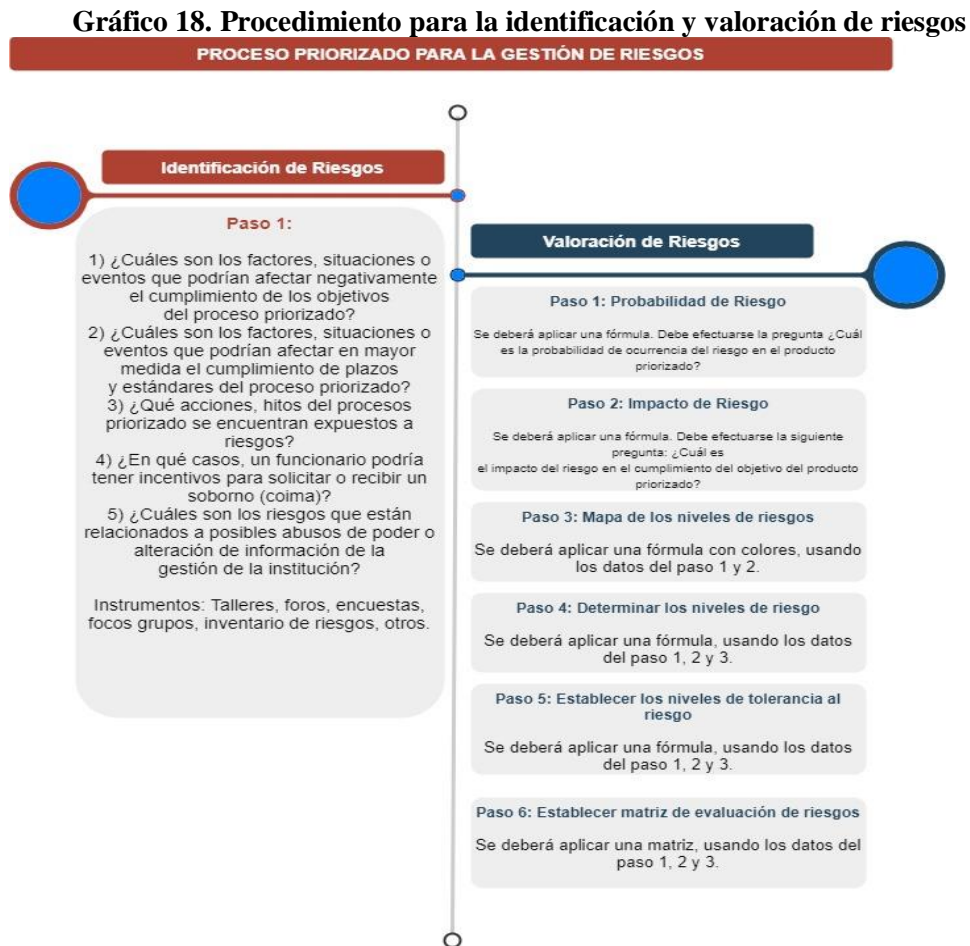


Fuente: Elaboración propia. 2021

*Esta etapa podrá trabajar en paralelo con la etapa 2 de identificación y priorización de procesos y aplicarse de manera permanente en todo el periodo de gestión.

3.5. Etapa 4: Identificación y valoración de riesgos:

Para esta etapa, se deberá tener en cuenta las responsabilidades en su implementación, los pasos debidamente desarrollados y los instrumentos necesarios para su aplicación, esto dentro del marco de la priorización del proceso seleccionado, Política de Gestión de Riesgos e Informe de Diagnóstico de la Unidad Ejecutora. Así, dentro de esta etapa desarrollaremos los siguientes pasos:



Fuente: Elaboración propia. 2021 Fuente: Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG de Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado.

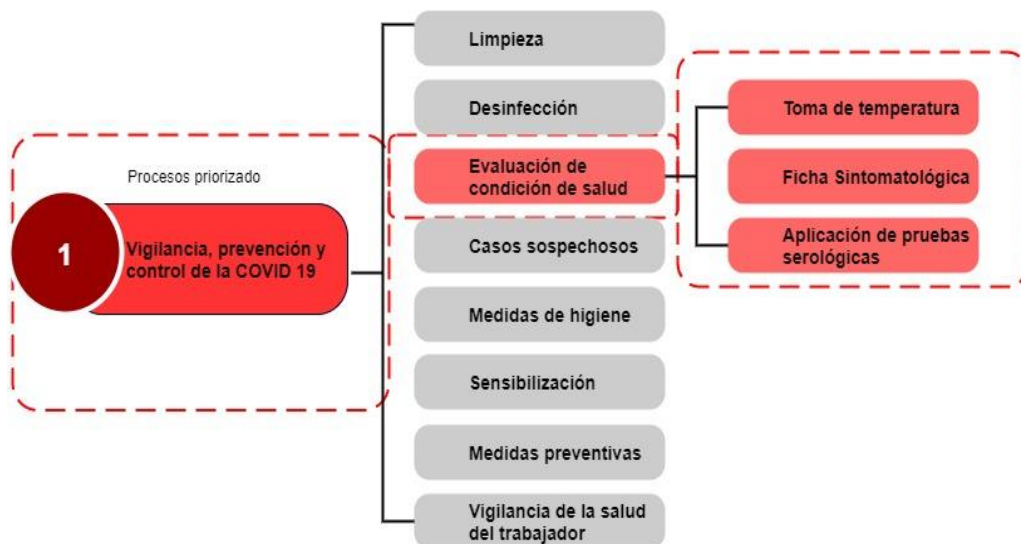
3.5.1. Identificación de riesgos:

a) **Instrumentos seleccionados:** Se deberán establecer previamente los instrumentos a aplicar a fin de obtener una lista completa de riesgos del proceso específico. Por ejemplo: Focus Group., encuestas, entrevistas, talleres, inventario de riesgos, lluvia de ideas, diagrama, ficha técnica de procesos, árbol de problemas, uso de las preguntas y otros.

b) **Identificación del proceso, sub procesos o actividad seleccionado para la gestión de riesgo:**

En esta etapa es necesario identificar claramente el proceso priorizado líneas arriba, estableciendo sus etapas, productos, actividades u otros aspectos más relevantes propias de su ejecución. Así, por ejemplo, podríamos mapearlo de la siguiente manera:

Gráfico 19. Identificación del proceso, sub proceso o actividad seleccionada.



Fuente: Elaboración propia. 2021 Fuente: Resolución Administrativa N° 375-2020-CE-PJ que resuelve aprobar el “Plan de vigilancia, prevención y control del COVID-19 en el Trabajo del Poder Judicial (V.03)”. (Anexo 3).

- c) **Identificación de riesgos propiamente dicha:** Es necesario precisar que los riesgos no solo están dirigidos a aquellos que han ocurrido sino a los que podrán ocurrir y de esta manera perjudicar a la entidad, siendo necesario prevenir y anticiparse a la ocurrencia.

Asimismo, conforme lo indicado en el documento del Programa GFP – SECO (20:2018) es importante validar el riesgo identificado con el fin de no confundir su clasificación con un riesgo de gestión. Así, podríamos validar los riesgos identificados con juicio de expertos, entrevistas, otros.

De esta manera, debemos identificar los riesgos para los subprocesos y actividades identificadas:

Tabla 14. Causas identificadas en las etapas del sub proceso y actividades seleccionadas.

Tipo de proceso:	Soporte					
Proceso Nivel 1:	Vigilancia, prevención y control de COVID 19 en los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Lima.					
Sub proceso:	Evaluación de condición de salud					
Actividades	Problema	Causa directa	Causa indirecta	Riesgo	Tipo de riesgo	Validación (*)
Toma de temperatura		C1.	C1.1	R1.		
			C1.2	R2.		
		C2	C2.1	R3.		
Ficha sintomatológica		R4		
			

*Usar preguntas de validación. Fuente: Elaboración propia. 2021

3.5.2. Valoración de riesgos: Para este punto se deberá usar la fórmula:

$$\text{Valor del riesgo (Vr)} = \text{Po} \times \text{I}$$

Donde

Vr : Valor del riesgo

Po : Probabilidad de ocurrencia del riesgo

I : Impacto del riesgo

a) **Paso 1: Probabilidad de riesgo:** Para este paso se deberá tener en cuenta la siguiente valoración de probabilidad de riesgo:

Tabla 15. Valores para determinar la probabilidad del riesgo

Nivel	Valor de probabilidad
Baja	4
Media	6
Alta	8
Muy Alta	10

*Para determinar la probabilidad de ocurrencia del riesgo (Po), debe efectuarse la siguiente pregunta: ¿Cuál es la probabilidad de ocurrencia del riesgo en el producto priorizado?.

Fuente: Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG

Así, podría materializarse:

Tabla 16. Valores para determinar la probabilidad del riesgo

Riesgo identificado	Valor de probabilidad
R1.	
R2	

Fuente: Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG

- b) **Paso 2: Impacto de riesgo:** Para este paso se deberá tener en cuenta la siguiente valoración de impacto de riesgo:

Bajo=4
 Medio=6
 Alto=8
 Muy alto=10

*Para determinar el impacto del riesgo (i), debe efectuarse la siguiente pregunta:
 ¿Cuál es el impacto del riesgo en el cumplimiento del objetivo del producto priorizado?

Así, podría materializarse:

Tabla 17. Valores para determinar el impacto del riesgo

Riesgo identificado	Nivel	Valor de impacto
R1.	Bajo	4
R2		

Fuente: Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG

- c) **Paso 3: Mapa de los niveles de riesgo:** Para este paso se deberá tener en cuenta la siguiente valoración de impacto de riesgo:

Tabla 18. Mapa de niveles de riesgo

		Impacto				
		Bajo	Medio	Alto	Muy Alto	
		4	6	8	10	
Probabilidad	Muy Alta	10	40	60	80	100
	Alta	8	32	48	64	80
	Media	6	24	36	48	60
	Baja	4	16	24	32	40

Fuente: Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG

En concordancia, se debe tener en cuenta el nivel de riesgo por intervalo. El cual debe efectuarse la siguiente pregunta: ¿A qué intervalo pertenece el valor del riesgo obtenido?

Tabla 19. Mapa de niveles de riesgo - intervalos

RB (Riesgo bajo)	RM (Riesgo medio)	RA (Riesgo Alto)	RMA (Riesgo muy alto)
16-24	32-40	48-64	80-100

Fuente: Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG

Así, podría materializarse:

Tabla 20. Mapa de Niveles de Riesgo - Resumen

Riesgo identificado	Sub procesos	Probabilidad	Impacto	Valor del riesgo	Nivel del Riesgo
R1.					
R2.					

Fuente: Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG

- d) **Paso 4: Establecer los niveles de tolerancia al riesgo:** De la revisión del cuadro anterior es necesario que la Unidad Ejecutora determine a cuál de los riesgos va adoptar menos controles para reducir los riesgos según el informe de diagnóstico de la UE, proceso priorizado, Política Institucional u otros.

En ese sentido, los riesgos seleccionados serán excluidos de la matriz de evaluación de riesgos. Para ello, una vez elaborado la tabla anterior, es necesario poner por orden de valor de riesgos, a fin de cumplir este paso.

- e) **Paso 5:** Establecer matriz de evaluación de riesgo: La matriz deberá ser visada por los órganos evaluadores y aprobada por la autoridad de la UE. Así, queda de la siguiente manera:

Tabla 21. Matriz de evaluación de riesgos

Identificación de riesgos		Valoración de riesgos			
Sub procesos priorizados	Riesgos identificados	Probabilidad	Impacto	Valor del riesgo	Nivel del Riesgo
	R1.				RMA
	R2.				RB

Fuente: Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG

Así, el resumen y procedimiento de esta etapa, sería:

- **Instrumentos:** Acta de identificación y priorización de proceso
- **Normativa:** Focus group, encuestas, entrevistas, talleres, inventario de riesgos, lluvia de ideas, diagrama, ficha técnica de procesos, árbol de problemas, uso de las preguntas, otros.
- **Producto:** Acta de identificación y valoración de riesgos.
- **Plazo:** 20 días hábiles
- **Responsable:** De preferencia deberá encargarse a la Oficina de Planificación o Racionalización la ejecución del mismo y la Gerencia de Administración Distrital el seguimiento.
- **Derivación:** Una vez aprobado por Presidencia y los actores involucrados se continuará con la valoración de los riesgos identificados, los cuales pueden realizarse simultáneamente.

Gráfico 20. Procedimiento para la identificación y valoración de riesgos



Fuente: Elaboración propia. 2021

3.5. Etapa 5: Matriz de gestión de riesgos: De los datos recopilados en la etapa anterior, es necesario proyectar de manera adecuada la matriz de riesgos del proceso o sub proceso seleccionado, la cual deberá contener los controles, la fecha de implementación, los medios de verificación, comentarios, estados. Para ello, previamente debemos establecer los controles de cada riesgo.

3.5.1. Controles de riesgos: Es necesario identificar las medidas de control, pudiendo adoptar las preguntas guías indicadas en el documento de tolerancia al riesgo conforme el documento del Programa GFP – SECO. (26:2018), siendo las siguientes:

- ¿Cuál es una medida o acción apropiada para el riesgo identificado?
- ¿Genera afectación de funciones en su interrelación y ejecución según ROF?

Tabla 22. Controles de riesgos

Riesgos identificados, ordenados y priorizados (tolerancia)	Tipos de riesgos	Medidas de control	Validación*
R1.			
R2.			

***Tener en cuenta preguntas guía. Fuente: Elaboración propia. 2021 Fuente: Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG**

3.5.2. Matriz de riesgos propiamente dicha: De la evaluación realizada, se procederá a la elaboración de la matriz de gestión de riesgos, siendo así:

Tabla 23. Matriz de riesgos

Política de gestión de riesgos:							
Proceso identificado:							
Sub proceso:							
Actividad (según la priorización de procesos):							
Riesgo identificado	Tipo de riesgo	Medida de control	Responsable	Plazo de implementación		Medio de verificación	Comentarios
				Inicio	término		
R1							

Fuente: Elaboración propia. 2021 Fuente: Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG

Según documento Programa GFP – SECO. (25:2018), es necesario que se visualice de manera sencilla los riesgos identificados y sus niveles de riesgo correspondientes.

Así, el resumen y procedimiento de esta etapa, sería:

- **Instrumentos:** Política de gestión de riesgos
- **Priorización de proceso:** Identificación y valoración de riesgos
- **Producto:** Correo, acta de aprobación de matriz de riesgos.
- **Plazo:** 5 días hábiles
- **Responsable:** De preferencia deberá encargarse a la Coordinación de Planificación la ejecución del mismo y la Gerencia de Administración Distrital el seguimiento.
- **Derivación:** Una vez aprobado por Presidencia y los actores involucrados se remitirá a la oficina encargada de la evaluación y seguimiento

Gráfico 21. Procedimiento para la Matriz de riesgos.



Fuente: Elaboración propia. 2021

3.6. Etapa 6: Evaluación y seguimiento:

En esta etapa cada 6 meses se procederá a realizar la evaluación de la ejecución de la matriz seleccionada. Deberá establecerse la persona responsable para la evaluación y seguimiento del mismo.

- Evaluación podría estar a cargo de la Coordinación de Planificación
- Seguimiento podría estar a cargo de la Gerencia de Administración Distrital como órgano técnico de apoyo.

Se utilizará lo siguiente:

Tabla 24. Evaluación y seguimiento

REPORTE DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA MATRIZ DE GESTION DE RIESGO					
Política de gestión de riesgos:					
Proceso identificado:					
Sub proceso:					
Actividad (según la priorización de procesos):					
Riesgo identificado	Medida de control	Actividad realizada	Grado de cumplimiento	Medio de verificación	Comentarios
R1					

Fuente: Elaboración propia. 2021

Una vez realizado, la Gerencia de Administración Distrital, procederá a remitir a Presidencia, para su revisión y medidas a tomar de ser el caso.

Así, el resumen y procedimiento de esta etapa, sería:

- **Instrumentos:** Matriz de gestión de riesgos
- **Producto:** Acta de aprobación de matriz de riesgos.
- Informes de los responsables en los plazos indicados
- **Plazo:** Semestral
- **Responsable:** De preferencia la evaluación podría estar a cargo de la Coordinación de Planificación y el seguimiento podría estar a cargo de la Gerencia de Administración Distrital como órgano técnico de apoyo
- **Derivación:** Una vez elaborado, se deberá remitir a Presidencia para su revisión y medidas a tomar de ser el caso.

Gráfico 22. Procedimiento para realizar la evaluación y seguimiento



Fuente: Elaboración propia. 2021

3.7. Etapa 7: Informe de balance

3.7.1. Monitoreo: La Coordinación de Planificación preferentemente, será la encargada de elaborar el informe de balance, en el que se debe incluir los indicadores, el modo de medición, los resultados por semestre y el resultado final al término del periodo de gestión:

Para ello, conforme el documento Programa GFP – SECO. (30:2018) podrá utilizarse lo siguiente:

Tabla 25. Informe de monitoreo de la gestión de riesgo

INFORME DE MONITOREO DE MATRIZ DE GESTION DE RIESGO POR ACTIVIDAD					
Política de gestión de riesgos:					
Proceso identificado:					
Sub proceso:					
Actividad (según la priorización de procesos):					
Actividad monitoreada	Indicadores	Modo de medición	Resultado del primer semestre	Resultado	Comentarios
Implementación de gestión de riesgos en las oficinas involucradas	% de controles implementados	Controles implementados entre el total de controles			
	% de controles parcialmente implementados	Controles parcialmente implementados entre el total de controles			

	% de controles no implementados	Controles no implementados entre el total de controles			
Evaluación por oficina responsable	Grado de cumplimiento de la coordinación de Seguridad	Escala Likert: Cumplió Cumplió parcialmente - No cumplió			
	Grado de cumplimiento de la administración de JAV	Escala Likert: Cumplió Cumplió parcialmente - No cumplió			

Fuente: Elaboración propia. 2021 Fuente: Programa GFP – SECO. (30:2018)

3.7.2. Mejora: Una vez realizado el monitoreo se podrá determinar lo que se requiere incorporar en el siguiente periodo de gestión de riesgos. Para ello, conforme el documento del Programa GFP – SECO (30:2018) podrá utilizarse lo siguiente: ¿Los riesgos identificados han cambiado en el tiempo? ¿Los controles implementados han sido efectivos? ¿cuáles son otras acciones que podrían ser efectivas?

3.7.3. Contenido del Informe de balance de gestión de riesgo del periodo 2021-2022: Una vez establecido lo antes indicado, se hace necesario proyectar el informe propiamente dicho:

Tabla 26. Informe de monitoreo de matriz de gestión de riesgos

Política de gestión de riesgos:					
Proceso identificado:					
Sub proceso:					
Actividad (según la priorización de procesos):					
Fases del ciclo de gestión de riesgos	Etapas	Pasos	Observaciones	Recomendaciones de mejora	Comentarios
Fase 1: Planificar	E01. Política de Gestión de Riesgos				
	E02. Identificación y Priorización de procesos.	1. Identificación de procesos 2. Priorización de procesos por enfoque de gestión. 3. Priorización de procesos coyunturales. (Excluyente)			
	E03. Sensibilización y comunicación	Cronograma del plan de sensibilización y comunicación			
	E04. Identificación y valoración de riesgo.	1. Identificación de riesgos: 2. Valoración de riesgos a. Probabilidad de riesgo b. Impacto de riesgo c. Mapa de los niveles de riesgo d. Establecer los niveles de tolerancia al riesgo: e. Establecer matriz de evaluación de riesgo.			

Fase 2: Actuar	E05. Matriz de gestión de riesgos	1. Controles de riesgos 2. Matriz de riesgos propiamente dicho			
Fase 3: Verificar	E06. Evaluación y Seguimiento	Reporte de evaluación y seguimiento			
Fase 4. Mejorar	E07. Informe de balance	1. Monitoreo 2. Mejora 3. Contenido del Informe de balance de gestión de riesgo del periodo 2021-2022 4. NUEVA GESTIÓN 2022-2024.			

Fuente: Elaboración propia. 2021

3.7.4. NUEVA GESTIÓN 2022-2024: De preferencia y según la evaluación o mejoras que considere, podrá continuar con el sistema de gestión de riesgos, manteniendo la etapa inicial y de planificación de la gestión anterior, lo que da lugar a que proceda a la actualización de fechas. De esta manera, podrá iniciar con la fase *actuar*, los pasos de identificación, priorización de nuevos procesos, ciclo de la matriz de riesgos, la fase de *verificar* y *mejorar*.

Así, el resumen y procedimiento de esta etapa, sería:

- **Instrumentos:** Matriz de gestión de riesgos
- **Evaluación y seguimiento:** semestral
- **Producto:** Informe de balance de la gestión de riesgos de la UE del periodo de gestión
- **Plazo:** 2 años
- **Responsable:** De preferencia la evaluación podría estar a cargo de la Coordinación de Planificación y el seguimiento podría estar a cargo de la Gerencia de Administración Distrital como órgano técnico de apoyo.
- **Derivación:** Una vez elaborado, se deberá remitir a Presidencia para su revisión y medidas a tomar de ser el caso.

Gráfico 23. Procedimiento para la obtención de balance de gestión



Fuente: Elaboración propia. 2021

Capítulo IV: Aplicación de la metodología de gestión de riesgos para la Corte Superior de Justicia de Lima constituida como Unidad Ejecutora

1. Etapa inicial:

1.1. Expedición de Resolución Administrativa de inicio de procedimiento de gestión de riesgo: En esta etapa se deberá expedir una Resolución Administrativa en la que determine el inicio del procedimiento de gestión de riesgos, con los órganos encargados, plazo y responsable del seguimiento. Así, en dicha resolución administrativa, se debe establecer como mínimo:

- El inicio del procedimiento de gestión de riesgos
- La siguiente distribución:

Tabla 27. Responsables de la etapa inicial del proceso de gestión de riesgos.

Evaluación del contexto externo	Responsable: Oficina de imagen Institucional Apoyo: Coordinación de Estudios y proyectos de la Unidad de Planeamiento y Desarrollo.
Evaluación de la cultura organizacional	Responsable: Gerencia de Administración Distrital. Apoyo: Unidad de Planeamiento y Desarrollo, Unidad de Servicios Judiciales y Unidad Administrativa y de Finanzas.
Diagnóstico	Responsable: Gerencia de Administración Distrital.

Fuente: Elaboración propia. 2021

- **Plazo:** 15 días hábiles.
- **Responsable del seguimiento:** Gerencia de Administración Distrital.
- Se adjuntará el Plan de Gestión de Riesgos, en donde se aprecie todas las etapas por las que pasará el procedimiento.

1.2. Contexto externo: La Oficina de Imagen Institucional procederá a la evaluación del contexto externo de la Corte Superior de Justicia de Lima, debiendo presentar en el informe los entornos, los casos emblemáticos, el índice de invasiones, delincuencia, pobreza, otros, el nivel de satisfacción del ciudadano, así como el nivel de representatividad de la Unidad Ejecutora, las tendencias, el estado de la articulación con las entidades, las expectativas y otros de relevancia o coyuntura, entre otros. Para ello, se ha elaborado un archivo Excel didáctico, para el llenado del mismo.

Asimismo, se aplicó la “Encuesta de evaluación de etapa inicial para la gestión de riesgos en la Corte Superior de Justicia de Lima” (Anexo 1-A), de la cual se ha podido obtener, entre otros, que una de las principales variables que afectan el normal desarrollo del sistema de justicia son las costumbres y su economía, asimismo califican positivamente las tendencias tecnológicas que se vienen implementando para los usuarios; sin embargo, la mayoría considera que es ineficiente la asignación y distribución de recursos para la Unidad Ejecutora.

1.3. Cultura organizacional: La Gerencia de Administración Distrital recabará los informes de cultura organizacional de la Unidad de Servicios Judiciales, Unidad de Planeamiento y Desarrollo y Unidad de Administración y Finanzas, debiendo tener los datos de la identificación y segregación de trabajadores, identificación de competencias, nivel de atención a los usuarios, nivel de productividad, nivel de celeridad, nivel de comunicación, ambiente colaborativo, compromiso, otros. Para ello, se ha elaborado un archivo Excel didáctico, para el llenado del mismo. Así como se ha establecido, un instrumento para el diagnóstico de la cultura organizacional extraído de la Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), esto según los autores Cameron y Quinn (2006).

Las conclusiones de la aplicación de dicho instrumento OCAI (Anexo 1-B) son:

- La Corte Superior de Justicia (Unidad Ejecutora) es una entidad con una cultura predominante: JERARQUÍA, la cual implica una fuerte tendencia al respeto a los procedimientos y normas previamente definidos.
- El estilo de los jefes o la gerencia promueve la seguridad del empleo, la permanencia del puesto.
- Existe mucho respeto por las normas políticas y las jerarquías y rangos.
- Sin embargo, también tiene una característica relacionada al CLAN, ese matiz implica compartir de manera familiar las cosas personales de cada individuo.
- Es también muy apreciado el trabajo en equipo, esto se puede apreciar cuando las condiciones así lo exigen.

1.4. Diagnóstico: Con los informes de contexto externo y cultura organizacional, la Gerencia de Administración Distrital elabora el informe de diagnóstico, el cual debe contener el organigrama, identificación de procesos de alta calidad, alineación de planes y otros.

1. Etapa 1: Política institucional de gestión de riesgos: Presidencia aprobará la Resolución Administrativa, en donde este mismo resuelve aprobar la Política de Gestión de Riesgos para

la Corte Superior de Justicia seleccionada. La referida Política, obrará como anexo a la citada resolución y contará con los vistos de los responsables de la implementación.

2. Etapa 2: Identificación y priorización de procesos:

a. Identificación de procesos: El mapa de procesos de la Corte Superior de Justicia de Lima, queda de la siguiente manera.

Tabla 28. Procesos estratégicos, de soporte y misionales de la Unidad Ejecutora 3

Gestión Administrativa Gestión del Sistema Documental Gestión de Atención al Usuario Gestión de Comunicación e Imagen Institucional Gestión de Control	Procesos estratégicos
Gestión del Proceso Penal Gestión del Proceso Civil Gestión del Proceso Familia Gestión del Proceso Laboral Gestión del Proceso Constitucional Gestión del Proceso Contencioso Administrativo Gestión del Proceso Civil Comercial	Procesos misionales
Gestión de Abastecimiento Gestión de Infraestructura Gestión de Recursos Humanos Gestión de Servicios Judiciales Gestión de Presupuesto Gestión de Tecnologías de la Información Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo Gestión de Tesorería Gestión de Contabilidad Gestión de Estadística Gestión Legal Gestión de Transparencia	Procesos de soporte

Elaboración propia

b. Priorización de procesos por enfoque de gestión:

- Revisión de Plan de gobierno: Referido al plan de gestión por el periodo 2021-2022.
- Selección de macroprocesos (Nivel 0): Los resultados de esta selección han sido los siguientes:

Tabla 29. Paso 1: Identificación de Criterios y Alternativas

Criterios:	Importancia en el Plan Estratégico	Prioridad del gobierno	Importancia al bienestar del usuario
Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial	1	0.5	0.25
Prioridad del gobierno de turno en la unidad ejecutora.	2	1	0.2

Importancia al bienestar del usuario	4	5	1
Total	7	6.5	1.45

Fuente: Elaboración propia. 2021

Tabla 30. Paso 2: Ponderación de criterios

Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial	Prioridad del gobierno de turno en la unidad ejecutora.	Importancia al bienestar del usuario	Peso total
0.1	0.1	0.2	13%
0.3	0.2	0.1	19%
0.6	0.8	0.7	68%
1.0	1.0	1.0	100%

Fuente: Elaboración propia. 2021

Tabla 31. Paso 3: Calificación de macroprocesos

Procesos a Priorizar	13%	19%	68%	Calificación (Suma producto)
Gestión Administrativa	2	3	3	2.9
Gestión del Sistema Documental	4	4	2	2.6
Gestión de Atención al Usuario	2	3	5	4.2
Gestión de Comunicación e Imagen Institucional	3	2	2	2.1
Gestión de Control	2	4	2	2.4
Gestión del Proceso Penal	1	4	1	1.6
Gestión del Proceso Civil	1	4	4	3.6
Gestión del Proceso Familia	2	1	5	3.8
Gestión del Proceso Laboral	5	1	3	2.9
Gestión del Proceso Constitucional	2	3	2	2.2
Gestión del Proceso Contencioso Administrativo	4	2	3	2.9
Gestión del Proceso Civil Comercial	4	2	2	2.3
Gestión de Abastecimiento	1	4	3	2.9
Gestión de Infraestructura	5	2	4	3.7
Gestión de Recursos Humanos	2	1	5	3.8
Gestión de Servicios Judiciales	4	3	3	3.1
Gestión de Presupuesto	2	2	3	2.7
Gestión de Tecnologías de la Información	3	1	2	1.9
Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	3	5	5	4.7
Gestión de Tesorería	2	4	3	3.1
Gestión de Contabilidad	3	2	3	2.8
Gestión de Estadística	5	5	2	3.0
Gestión Legal	2	4	3	3.1
Gestión de Transparencia	1	4	1	1.6

Fuente: Elaboración propia. 2021

Tabla 32: Orden de priorización según calificación

Orden de priorización según calificación	Calificación (Suma producto)
Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	4.7
Gestión de Atención al Usuario	4.2
Gestión del Proceso Familia	3.8
Gestión de Recursos Humanos	3.8
Gestión de Infraestructura	3.7
Gestión del Proceso Civil	3.6
Gestión de Servicios Judiciales	3.1
Gestión de Tesorería	3.1
Gestión Legal	3.1
Gestión de Estadística	3.0
Gestión del Proceso Contencioso Administrativo	2.9
Gestión de Abastecimiento	2.9
Gestión del Proceso Laboral	2.9
Gestión Administrativa	2.9
Gestión de Contabilidad	2.8
Gestión de Presupuesto	2.7
Gestión del Sistema Documental	2.6
Gestión de Control	2.4
Gestión del Proceso Civil Comercial	2.3
Gestión del Proceso Constitucional	2.2
Gestión de Comunicación e Imagen Institucional	2.1
Gestión de Tecnologías de la Información	1.9
Gestión del Proceso Penal	1.6
Gestión de Transparencia	1.6

Fuente: Elaboración propia. 2021

Conclusión: Aplicando el proceso analítico jerárquico (AHP) y con el apoyo de expertos (Anexo 6- Formato Excel), se determinó que tiene orden de prioridad el proceso de soporte de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, el proceso estratégico de Gestión de Atención al Usuario y el proceso misional de Gestión de Procesos de Familia.

- **Selección de procesos (Nivel 1):**

Tabla 33. Selección de procesos nivel 1 – Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial	Prioridad del gobierno de turno en la unidad ejecutora.	Importancia al bienestar del usuario	Calificación
Procesos de Nivel 1	13%	19%	68%	
Vigilancia, Prevención y Control COVID 19	5	4	5	4.81
Adquisición de Equipos de Protección	1	4	2	2.25
Contratación de equipo de profesionales de la salud	5	3	5	4.62
Supervisión de cumplimiento del PLAN COVID19	4	4	3	3.32

Proceso W	3	2	2	2.13
-----------	---	---	---	------

Fuente: Elaboración propia. 2021

Tabla 34. Selección de procesos Nivel 1 – Gestión de Atención al Usuario

Gestión de Atención al Usuario	Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial	Prioridad del gobierno de turno en la unidad ejecutora.	Importancia al bienestar del usuario	Calificación
Procesos de Nivel 1	13%	19%	68%	
Módulo de Atención al Usuario	2	2	4	3.35
El juez te escucha	1	1	5	3.71
Mesa de Partes Electrónica	3	4	4	3.87
Citas electrónica de mesa de partes	3	3	4	3.68
Atención de Habeas Corpus y violencia familiar	1	3	2	2.06
Centro de Distribución General y Mesas de Partes	1	4	5	4.28
Casillas Electrónicas	2	1	4	3.16

Fuente: Elaboración propia. 2021

Tabla 35. Selección de procesos Nivel 1 – Gestión del proceso de familia

Gestión del Proceso Familia	Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial	Prioridad del gobierno de turno en la unidad ejecutora.	Importancia al bienestar del usuario	Calificación
Procesos de Nivel 1	13%	19%	68%	
Informes del Equipo Multidisciplinario	3	2	2	2.13
Informes de Peritos	1	2	3	2.55
Atención de menores infractores	1	2	4	3.22
Atención en procesos de Violencia Familiar	3	5	3	3.38
Atención en procesos de custodia	2	3	2	2.19
Notificaciones	5	5	4	4.32
Archivamiento de expedientes	1	5	1	1.77

Fuente: Elaboración propia. 2021

Conclusión: Aplicando el proceso analítico jerárquico o Analytec Hierarcy Process (AHP) y con el apoyo de expertos (Anexo 6-Formato Excel), se ha podido determinar 3 procesos en Nivel 1 de gran importancia por su calificación; con los cuales se procedería a continuar con el ciclo de gestión de riesgos; sin embargo, por temas metodológicos, se ha tomado la opción de elegir un proceso Nivel 1 el cual cuenta con mayor calificación de importancia y prioridad como es el de “Vigilancia, Prevención y Control COVID”, que cuenta con mayor calificación, razón por la cual ha sido el seleccionado para la identificación y valoración de los riesgos (Etapa 4), y además el proceso Nivel 1 “Atención en procesos de violencia familiar” del macro proceso Gestión del Proceso de Familia.

3. **Etapa 3: Sensibilización y comunicación:** Con el apoyo de la Oficina de Imagen Institucional, la Coordinación de Estudios y Proyectos de la Unidad de Planeamiento y Desarrollo, se procederá a elaborar el plan de sensibilización y comunicación de la Corte Superior de Justicia de Lima, esta etapa se trabajará en paralelo con la etapa 2 de identificación y priorización de procesos para aplicarse de manera permanente en todo el periodo de gestión.
4. **Etapa 4: Identificación y valoración de riesgos:**
Para poder identificar y valorar los riesgos, se han establecido las causas de la problemática descrita en el proceso Nivel 1 seleccionado, para que a partir de ello se establezcan riesgos:

Tabla 36. Clasificación de la probabilidad e impacto de riesgo

Clasificación de la probabilidad de riesgo		
Nivel	Descripción	Puntaje
Baja	"Evento con poca probabilidad de ocurrencia"	4
Moderada	"Evento que se espera que ocurra con cierta frecuencia"	6
Alta	"Evento muy frecuente"	8
Muy Alta	"Evento inminente"	10
Clasificación del Impacto de riesgo		
Nivel	Descripción	Puntaje
Bajo	Poco impacto en la Unidad Ejecutora	4
Moderado	Impacto significativo en la UE	6
Alto	Impacto severo e importante en la UE	8
Muy Alto	Resultados incontrolables y muy severos	10

Fuente: Elaboración propia. 2021

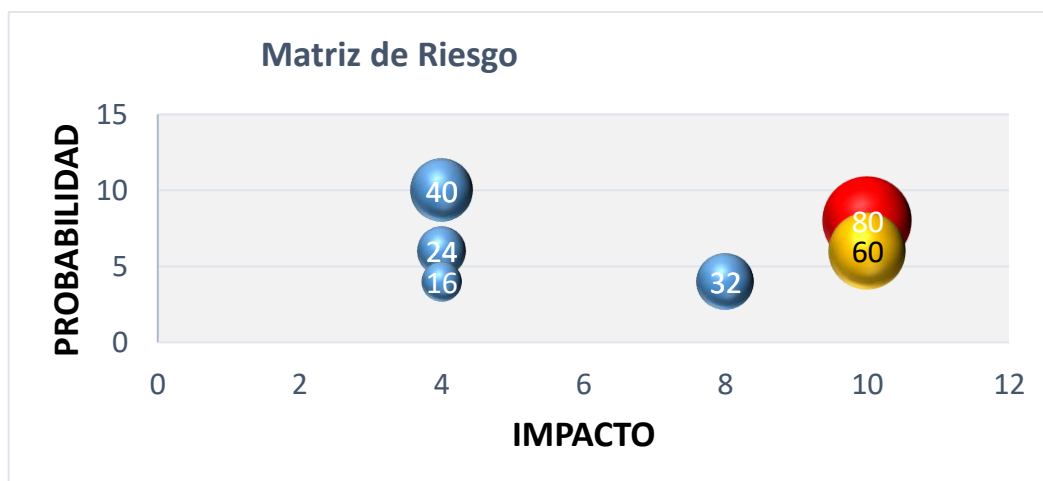
- 4.1. **Del proceso nivel 1 Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo: Vigilancia, Prevención y Control COVID:** Para poder identificar los riesgos, se ha iniciado con las principales actividades del proceso a nivel 1 seleccionado, siendo tomas de pruebas serológicas, aplicación de fichas sintomatológicas, compra de equipos de protección, contratación de profesionales de salud, desinfección de sedes, desinfección de vehículos, capacitaciones, verificaciones *in situ*, evaluación de vulnerables, evaluación para el retorno al trabajo, toma de medida de temperatura, categorización del personal, actividades de prevención para la Salud Mental.

Tabla 37. Valoración de riesgo

ID riesgo	Riesgo Identificado	Causas	Subprocesos	Probabilidad	Impacto	Valor del Riesgo
1	Podría generar afectación a la salud de los servidores al no contar con la limpieza oportuna	La empresa de limpieza no cumple con las disposiciones de limpieza estipuladas por la normativa vigente	Limpieza	6	4	24
2	Podría generar retraso en el inicio de labores presenciales al no contar con contrato de limpieza.	Quedarse sin contrato por no prever el concurso público.	Limpieza	4	8	32
3	Generaría penalidad por incumplimiento de obligaciones contractuales al no cumplir con los cronogramas de desinfección	No se cumple el horario de desinfección en el tiempo estipulado	Desinfección	6	4	24
4	Habría personal con síntomas de COVID realizando labores presenciales debido a la ausencia de la toma de temperatura	No se toma la temperatura al personal que hace labor presencial	Evaluación de condición de salud	10	4	40
5	Podría generar inoportuna alerta de casos sospechosos y por ende contagios masivos por el no llenado de la ficha sintomatológica.	El personal no llena la ficha sintomatológica	Evaluación de condición de salud	8	10	80
6	Podría generar ineficiente seguimiento de casos por deficiencias en el descarte del personal sospechoso	No se hace el descarte PERTINENTE al personal sospechoso	Evaluación de condición de salud	4	8	32
7	Generaría demora en las acciones de encontrarse con casos sospechosos	No se le hace seguimiento a personal sospechoso.	Casos sospechosos	4	4	16
8	Generaría contagios masivos en las sedes por la falta de abastecimiento de insumos de EPP	No hay abastecimiento de insumos para la protección personal del trabajador (Alcohol, lejía, jabones, papel toalla, etc.)	Medidas de higiene	6	10	60
9	Podría generar desinterés en el impacto del COVID a los servidores, por ausencia de mensajes de sensibilización.	Los mensajes de sensibilización no llegan a todos los servidores de la Corte.	Sensibilización	10	4	40

Fuente: Elaboración propia. 2021

Tabla 38. Diseño de la matriz de riesgo



Fuente: Elaboración propia. 2021

Conclusión: Se han establecido 9 causas y riesgos en los sub procesos Nivel 1 (Anexo 6- Formato Excel), siendo que los mismos han sido validados según encuesta aplicada.

4.2. Del proceso Nivel 1 Gestión de los procesos de familia: Atención en procesos de violencia familiar:

Tabla 39. Valoración del riesgo del proceso Nivel 1 de la Gestión de los procesos de familia: Atención en procesos de violencia familiar

Identificación y priorización de procesos Nivel 0	Identificación y priorización de procesos Nivel 1	Atributos mas importantes (Lugar, oportunidad y técnicos)	Identificación de riesgo	Valorización (Muy alto/ alto/medio del R1)			Tolerancia	Causas
				Probabilidad	Impacto	Nivel de Riesgo (p*i)		
Gestión de procesos de familia	Atención en procesos de Violencia Familiar	Se realicen oportunas	R1. Podría generar demora en el conocimiento de las medidas de protección si no realizan notificaciones oportunas	8	10	80	No	C1.R1. Falta de preparación de los notificadores C2.R1. Alta peligrosidad de la zona donde se va a notificar
		Se llenan adecuadamente las fichas	R2. Tendríamos falta de información para el magistrado al momento de dictar medidas de protección si cuenta con fichas mal llenadas o no cuenta	6	8	48	No	C4.R2. Falta de capacitación a los operadores para iniciar el trámite de violencia (PNP)
		La experiencia en el magistrado	R3. Tendríamos medidas de protección inadecuadas por falta	4	6	24	No	C5.R3. Ausencia de capacitación, inducción o propedeúticos a los magistrados respecto a perspectiva de género.

			de experiencia del magistrado					C6.R3. Incorporación de magistrados supernumerarios con escaso conocimiento en perspectiva de género
		Se realicen seguimientos en el cumplimiento de las medidas de protección	R4. Podría generar incumplimientos de las medidas de protección dictadas sino se realiza el adecuado seguimiento	8	8	64	No	C7. R4. Excesiva carga procesal que limita la realización de seguimientos a las medidas de protección dictadas en el juzgado C8. R4. Ausencia de un control periódico de seguimiento e impulso de medidas de protección dictadas por el Juzgado.
		Celeridad en el trámite	R.5. Podría generarse ingresos múltiples en diferentes juzgados	10	10	100	No	C9. Ingresos de demandas de distintas instituciones y en diferentes tiempos

Conclusión: Se han establecido 5 causas y riesgos en los sub procesos Nivel 1, siendo que los mismos han sido validados según entrevista aplicada.

5. Etapa 5: Matriz de gestión de riesgos:

5.1. Del proceso Nivel 1 Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo: Vigilancia, Prevención y Control COVID:

Tabla 40. Identificación de la tolerancia al riesgo: Vigilancia, Prevención y Control COVID:

ID riesgo	Causas	Riesgos	Subprocesos	Probabilidad	Impacto	Valor del Riesgo
5	El personal no llena la ficha sintomatológica	Podría generar inoportuna alerta de casos sospechosos y por ende contagios masivos por el no llenado de la ficha sintomatológica.	Evaluación de condición de salud	8	10	80
8	No hay abastecimiento de insumos para la protección personal del trabajador (Alcohol, lejía, jabones, papel toalla, etc.)	Generaría contagios masivos en las sedes por la falta de abastecimiento de insumos de EPP	Medidas de higiene	6	10	60
4	No se toma la temperatura al personal que hace labor presencial	Habría personal con síntomas de COVID realizando labores presenciales debido a la ausencia de la toma de temperatura	Evaluación de condición de salud	10	4	40
9	Los mensajes de sensibilización no llegan a todos los servidores de la Corte.	Podría generar desinterés en el impacto del COVID a los servidores, por ausencia de mensajes de sensibilización.	Sensibilización	10	4	40

2	Quedarse sin contrato por no prever el concurso público.	Podría generar retraso en el inicio de labores presenciales al no contar con contrato de limpieza.	Limpieza	4	8	32
6	No se hace el descarte PERTINENTE al personal sospechoso	Podría generar ineficiente seguimiento de casos por deficiencias en el descarte del personal sospechoso	Evaluación de condición de salud	4	8	32
1	La empresa de limpieza no cumple con las disposiciones de limpieza estipuladas por la normativa vigente	Podría generar afectación a la salud de los servidores al no contar con la limpieza oportunamente	Limpieza	6	4	24
3	No se cumple el horario de desinfección en el tiempo estipulado	Generaría penalidad por incumplimiento de obligaciones contractuales al no cumplir con los cronogramas de desinfección	Desinfección	6	4	24
7	No se le hace seguimiento a personal sospechoso.	Generaría demora en las acciones atomar de encontrarse con casos sospechosos	Casos sospechosos	4	4	16

Tolerancia al Riesgo de la entidad

Fuente. Elaboración propia. 2021

Tabla 41. Matriz de riesgos del proceso nivel 1 Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo: Vigilancia, Prevención y Control COVID

Nivel	Riesgo Identificado	Tipos de riesgos	Medidas de control	Responsable	Inicio	Fin	Medio de Verificación
80	Podría generar inoportuna alerta de casos sospechosos y por ende contagios masivos por el no llenado de la ficha sintomatológica.	MUY ALTO	Verificación de la lista de las personas que no han llenado la ficha y evitar su ingreso a la sede hasta que no lo llenen vía on line.	Administrador de la sede	3/02/2021	Permanente	Registro de personal que no haya llenado
60	Generaría contagios masivos en las sedes por la falta de abastecimiento de insumos de EPP	ALTO	Revisión mensual del consumo de insumos	Coordinador de Seguridad	3/02/2021	Permanente	Reporte del nivel de insumos
40	Habría personal con síntomas de COVID realizando labores presenciales debido a la ausencia de la toma de temperatura	MEDIO	Revisión inopinada a los ingresos de sedes	Agentes de seguridad	3/02/2021	Permanente	Informe de visitas
40	Podría generar desinterés en el impacto del COVID a los servidores, por ausencia de mensajes de sensibilización.	MEDIO	Encuestas a trabajadores acerca del contenido de mensajes de sensibilización	Administradores	3/02/2021	Permanente	Informe de encuestas
32	Podría generar retraso en el inicio de labores presenciales al no contar con contrato de limpieza.	MEDIO	Encargar a un analista el proceso de contratación	Coordinador de logística	3/02/2021	Permanente	Informe de avance
32	Podría generar ineficiente seguimiento de casos por deficiencias en el	MEDIO	Revisión diaria de la programación de pruebas a sospechosos	Bienestar Social	3/02/2021	Permanente	Informe mensual

descarte del personal sospechoso					
----------------------------------	--	--	--	--	--

Fuente. Elaboración propia. 2021

5.2. Del proceso Nivel 1 Gestión de los procesos de familia: Atención en procesos de violencia familiar: En el presente caso no se ha establecido un nivel de tolerancia al riesgo. Así, la matriz quedaría de la siguiente manera:

Tabla 42. Matriz de riesgos del proceso Nivel 1 Atención en procesos de violencia familiar

Plan de acción							
Producto priorizado	Riesgo identificado	Determinación de medidas de control				Comentarios u observaciones	
		medida de control	Organo o unidad orgánica responsable	Plazo de implementación			Medios de verificación
				Fecha de inicio	Fecha de término		
Programas de procesos de familia ampliado en la Corte Superior de Justicia	R1. Podría generar demora en el conocimiento de las medidas de protección si no realizan notificaciones oportunas	Realizar una supervisión a través de un muestreo aleatorio de las notificaciones realizadas	Administrador de Familia	1/01/2022	31/06/2022	Informe	Se realizará semestralmente
				1/07/2021	31/12/2022	Informe	Se realizará semestralmente
		Identificar y gestionar la labor en las zonas de alta peligrosidad.	Jefe de Notificaciones de los Juzgados de Familia	1/01/2022	31/03/2022	Mapeo de zonas	Única vez
				1/10/2022	31/12/2022	Informe	Informe de seguimiento de la identificación de zonas
	R3. Tendríamos medidas de protección inadecuadas por falta de experiencia del magistrado	Generar espacios de intercambio de casos a fin de unificar criterios con una perspectiva de género	Área de capacitaciones y Coordinación de Magistrados	1/01/2022	31/03/2022	Actas de reunión, registro de participantes	Se realizará trimestralmente
				1/04/2022	31/06/2022	Actas de reunión, registro de participantes	Se realizará trimestralmente
				1/07/2022	31/12/2022	Actas de reunión, registro de participantes	Se realizará trimestralmente
		Supervisar que los nuevos magistrados consignen en su hoja de vida conocimientos y	Comisión de selección de magistrados supernumerarios	1/01/2022	31/12/2022	Hoja de vida	Cada vez que se incorporen nuevos magistrados en la especialidad familia

	preparación de perspectiva de género.					
R4. Podría generar incumplimientos de las medidas de protección dictadas sino se realiza el adecuado seguimiento	Organizar digitalmente y priorizar el despacho de los casos pendientes por fechas de antigüedad y nivel	Administrador de Familia	1/01/2022	31/06/2022	Informe	La supervisión del llenado y seguimiento se realizará semestralmente
			1/07/2022	31/12/2022	Informe	la supervisión del llenado y seguimiento se realizará semestralmente
	Crear un sistema automatizado de control de seguimiento e impulso de medidas de protección dictadas por el Juzgado.	Informática	1/01/2022	31/03/2022	informe final de validación del sistema	Única vez
	Supervisar el llenado del sistema automatizado de control de seguimiento e impulso de medidas de protección dictadas por el Juzgado.	ODECMA	1/01/2022	31/03/2022	Informe	La supervisión del llenado y seguimiento se realizará trimestralmente
R.5. Podría generarse ingresos múltiples en diferentes juzgados	Revisión en el Sistema Integrado Judicial por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad en los expedientes cuyas partes sean iguales	Jefe de Centro de Distribución General	1/01/2022	31/03/2022	Informe	
			1/04/2022	31/06/2022	Informe	
			1/07/2022	31/12/2022	Informe	

Fuente. Elaboración propia. 2021

6. **Etapa 6: Evaluación y seguimiento:** En esta etapa se podrá usar el reporte de evaluación y seguimiento de la matriz de riesgo, el cual además obra en archivo Excel.
7. **Etapa 7: Informe de balance:** En esta etapa se podrá utilizar el Informe de monitoreo de matriz de gestión de riesgos por actividad, el cual tiene indicadores y modo de medición, así como el Informe de monitoreo de matriz de gestión de riesgos por fases del ciclo de gestión.

Conclusiones y recomendaciones

1. Conclusiones:

- Es posible implementar la gestión de riesgos en una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora, siguiendo las etapas del ciclo de gestión de riesgo basada en el ciclo de Deming, con lo cual se garantiza los resultados de los procesos priorizados en los diferentes servicios de administración de justicia.
- Son cuatro las fases del ciclo de gestión de riesgos en una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora siendo la planificación, hacer, mejorar y verificar, estas divididas a su vez en siete etapas siendo la etapa inicial (Contexto externo, cultura organizacional y Diagnóstico), Política de Gestión de Riesgos, identificación y priorización de procesos, sensibilización y comunicación, identificación y valoración de riesgo, matriz de gestión de riesgos, evaluación y seguimiento e informe de balance.
- Los criterios de priorización de procesos de una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora son el Plan Estratégico Institucional, Plan de Gobierno y Satisfacción al ciudadano.
- La continuidad de la gestión de riesgos en una Corte Superior de Justicia constituida como Unidad Ejecutora del Poder Judicial, se asegura a través del traslado de los resultados del informe de balance del periodo de gestión saliente hacia la nueva gestión, el cual debe evaluar y reformular de ser necesario hacia la creación de una nueva matriz de riesgos.

- La gestión de riesgos, es una herramienta necesaria para evitar incertidumbres y lograr el cumplimiento de objetivos de toda entidad, siendo primordial para reducir latentes problemas en el ámbito de la actividad administrativa y jurisdiccional.
- La Subgerencia de Racionalización de la Gerencia de Planificación ha informado que a la fecha en el Poder Judicial no se cuenta con una política específica de gestión de riesgos, plan de gestión de riesgos y el manual de gestión de riesgos. Indica que, se han desarrollado acciones complementarias en gestión de riesgos, habiéndolo clasificado en riesgos anticorrupción, seguridad de la información, operacionales y estratégicos.
- Según la clasificación de naturaleza, podemos identificar que los riesgos propios de una Unidad Ejecutora podrían ser clasificados en: Recursos Humanos, Producción, Infraestructura, Presupuesto, Articulación y Seguimiento. Asimismo, es necesario precisar que esta clasificación no es determinante toda vez que podría existir otras clasificaciones.

2. Recomendaciones:

- Se recomienda implementar la metodología de gestión de riesgos que contempla un ciclo de 7 pasos claramente definidos, en las unidades ejecutoras del Poder Judicial, esto mediante resolución administrativa, lineamiento o directiva.
- Se recomienda, formalizar los criterios de priorización toda vez que son propios de una Unidad Ejecutora del Poder Judicial.
- Se recomienda que cada periodo de gestión entregue un informe de balance a la siguiente gestión, y que continúe con la implementación del ciclo de gestión de riesgos, en los demás procesos que se seleccione.
- Se recomienda que el Excel adjunto a la presente investigación, se traslade a un formulario virtual, con la finalidad de hacer más práctico los pasos del ciclo de gestión de riesgos y el llenado del mismo.
- Se recomienda que el plan de gestión de riesgos sea revisado cada dos años coincidente con el inicio de las funciones de cada Presidente de Corte y que este sea aplicado sólo a las que operan como Unidad Ejecutora.
- Se recomienda aplicar la estrategia de riesgo considerando las características de la cultura organizacional de cada Corte, así como trabajar sobre una mejora en la cultura organizacional a fin de la búsqueda de un compromiso con el usuario.

- Se recomienda que ante cualquier cambio coyuntural de emergencia que cambie drásticamente las probabilidades o impacto de los riesgos (o la aparición de nuevos no considerados) se revise inmediatamente la matriz de riesgos y reformular las acciones a tomar de ser necesario.
- La efectividad de una continuidad en los beneficios de la gestión de riesgos dependerá mucho de su formalización, se recomienda emitir una resolución a nivel de Poder Judicial que permita publicar la metodología y la obligatoriedad de su aplicación.

Bibliografía

AUDITORIA SUPERIOR DE LA FEDERACIÓN (2014). “*Guía de Autoevaluación de riesgos en el Sector Público*”. En línea: https://www.asf.gob.mx/uploads/177_Guias_Tecnicas/Guia_de_Autoev_de_Riesgos_en_el_Sec_Pub.pdf. Citado Febrero 2022.

DIRECCIÓN DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. (2018). “*Guía para la administración del riesgos y diseño de controles en entidades públicas*”. En línea : <https://www.unillanos.edu.co/docu/Gu%C3%ADa%20Riesgos%20Gesti%C3%B3n,%20Corrupci%C3%B3n%20y%20Seg.Digital%20DAFP%20-%202018.pdf>. Citado Febrero 2022.

DULANTO, M & OTROS. (2017). “*Propuesta de diseño del marco de trabajo de la gestión del riesgo para el Ejército del Perú*”. Tesis de investigación presentada para optar el grado académico de Magíster en Gestión Pública. Universidad del Pacífico.

GONZALES, R. (2015). “*Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III*”. En línea: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>. Citado Febrero 2022.

HERNÁNDEZ-SAMPIERI & OTRO (2018). “*Metodología de la Investigación*”. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A.

HUARUA, M. (2019). “*Gestión de riesgos de seguridad de la información para empresas del sector telecomunicaciones*”. Tesis para optar el grado académico de magíster en gobierno de tecnologías de información. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Ley General de Control Interno N° 8292. En línea: http://ocu.ucr.ac.cr/images/ArchivosOCU/Normativa/NormativaExterna/Ley_8292_Control_Interno.pdf. Citado Febrero 2022.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. (2013). “*Gestión de Riesgo*”. Citado en Enero 2022. En línea: https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-327021_archivo_pdf_Dia2_1_Gestion_Riesgo.pdf. Citado Febrero 2022.

PEREZ, L. & OTROS (2020). “*Metodología de la investigación científica*”. Argentina: Editorial Maipue.

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. (2012). “*Conceptos Generales sobre Gestión del Riesgo de Desastres y Contexto del País*”. Chile: PENUD.

PROGRAMA GFP – SECO. (2018). “*Gestión de riesgos para la prevención de corrupción en el Perú- Documento de Trabajo 2*”. Primera edición: Perú.

RUIDÍAS, F. (2019). “*Competencias y funciones de Control Interno del Poder Judicial*”. Oficio N° 008-2019-ARF-CCI-PJ remitido por el Consejero Responsable del Comité de Control Interno del Poder Judicial.

RUIZ, C. (2015) “*Instrumentos y técnicas de investigación educativa. Un enfoque cuantitativo y cualitativo para la recolección y análisis de datos*”. Tercera edición. DIGAMA. Trading and Consulting.

Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG denominada “*Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado*”. 17 de mayo de 2019.

ROJAS, F & SAMANIEGO J (2018). “*Adecuación de la Gestión de Riesgos de una sociedad agente de bolsa a la normativa vigente*”. Tesis de investigación presentada para optar el grado académico de Magíster en Auditoría. Universidad del Pacífico.

Superintendencia Nacional de Bienes Estatales. (2018). “*Plan de gestión de riesgos de control interno de la SBN*” En línea: <https://www.sbn.gob.pe/sistema-de-control-interno>. Citado Febrero 2022.

SOLER-GONZÁLEZ (2017). “*La gestión de riesgo: el ausente recurrente de la administración de empresas*”. Revista Ciencia UNEMI. Vol. 11, N° 26, Enero-Abril 2018. ISSN 2528-7737. En línea: Electrónico. <file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-LaGestionDeRiesgo-6892841.pdf>. Citado Febrero 2022.

VARGAS, V. (2020) “*Gestión de riesgos de corrupción para el Gobierno Regional de Lima – Perú*”. Tesis de investigación presentada para optar el grado académico de Magíster en Gestión Pública. Universidad del Pacífico.

VEGA & TAPIA (2017). “*Gestión de riesgos: una aproximación teórica en su concepción*”. Revista Visión Contable N° 16, julio-diciembre 2017. doi: 10.24142/rvc.n16a2

Anexos

Anexo 1. Encuesta de evaluación de etapa inicial para la gestión de riesgos en la Corte Superior de Justicia de Lima

La presente encuesta busca establecer los parámetros de la etapa inicial del ciclo de gestión de riesgos de una unidad ejecutora, los cuales comprende conocer el contexto externo, la cultura organizacional y el diagnóstico. La información es anónima. Edad:

- A. CONTEXTO EXTERNO:** 1) Políticas: ¿Qué política considera que es necesaria para la correcta administración de justicia en la Corte Superior de Justicia de Lima?: Política de modernización del Estado, Política de gestión de riesgos, Política anticorrupción, Todas las anteriores, 2) Económicas: ¿Cómo considera la asignación y distribución de recursos en la Corte Superior de Justicia de Lima?: Ineficiente, eficiente, muy eficiente, N.A, 3) Sociales: ¿Cuál considera la principal variable que podría afectar el normal desarrollo de la administración de justicia?: Costumbres, Migraciones, Cultura, Economía de la población, 4) Tecnológicas: ¿Cómo considera las tendencias tecnológicas que se vienen implementando en los servicios que brinda a los usuarios en la Corte Superior de Justicia de Lima?: Ineficiente, eficiente, muy eficiente, N.A, 5) Ecológicas: ¿Cómo considera el cumplimiento de las normas ambientales en la Corte Superior de Justicia de Lima?: Ineficiente, eficiente, muy eficiente N.A, 6) Legales: ¿Considera que los cambios normativos afectar el normal desarrollo de la administración de justicia?: SI, No, Talvez.

B. CULTURA ORGANIZACIONAL:

1. CARACTERÍSTICAS DOMINANTES	Actual/deseado
A. Un lugar personal. Es como una familia extensa. La gente parece compartir mucho de ellos mismos	
B. Un lugar muy dinámico y de mejora continúa. La gente está dispuesta a retar procesos Muy orientada a los indicadores educativos (como eficiencia terminal, deserción, entre otros). Una	
C. preocupación importante es hacer el trabajo bien hecho. La gente es muy competitiva y orientada hacia el logro.	

D. Un lugar con procesos y procedimientos. Los procedimientos formales generalmente rigen lo que la gente hace.	
Total	100/100
2. LIDERAZGO ORGANIZACIONAL	Actual/deseado
A. La tutoría, la guía y la enseñanza.	
B. El espíritu emprendedor, la mejora continua y reta procesos.	
C. Un enfoque sensato, agresivo y orientado a los indicadores educativos.	
D. La coordinación, organización o mejora la eficiencia.	
Total	100/100
3. GESTIÓN DE LOS EMPLEADOS	Actual/deseado
A. El trabajo en equipo, el consenso y la participación	
B. La toma de riesgos individuales, la innovación, la libertad y la singularidad.	
C. La competencia, altas exigencias y logros.	
D. La seguridad del empleo, la conformidad, la previsibilidad y la estabilidad en las relaciones.	
Total	100/100
4. UNIÓN DE LA UNIDAD EJECUTORA	Actual/deseado
A. La lealtad y la confianza mutua. El compromiso con esta organización es alto	
B. El compromiso con la innovación y el desarrollo. Hay un énfasis en estar a la vanguardia.	
C. El énfasis sobre en el logro y el cumplimiento de metas	
D. Las reglas formales y políticas. Mantener la Corte en marcha es lo importante.	
Total	100/100
5. ÉNFASIS ESTRATÉGICO	Actual/deseado
A. El desarrollo humano. La alta confianza, apertura y participación persisten.	
B. La adquisición de nuevos recursos y la creación de nuevos retos. Se valoran las nuevas cosas y la búsqueda de oportunidades.	
C. Las acciones y logros competitivos. Los objetivos de expansión y el ganar espacios en los medios educativos son dominantes	
D. La permanencia y la estabilidad. La eficiencia, el control y el buen funcionamiento son importantes.	
Total	100/100
6. CRITERIO DE ÉXITO	Actual/deseado
A. Desarrollo de los recursos humanos, el trabajo en equipo, compromiso de los empleados y la preocupación por las personas.	
B. El éxito sobre la base de tener carreras recientes. Es líder en carreras a la vanguardia.	
C. Ganar en el medio educativo y superar la competencia. El liderazgo competitivo en el medio educativo es clave.	
D. La eficiencia. La entrega confiable, el cumplimiento de sus tareas y la educación a bajo costo son fundamentales.	
Total	100/100
C. DIAGNÓSTICO: 1) ¿Conoce los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional del Poder judicial? SI/NO/N.A 2) ¿La Corte Superior de Justicia de Lima cuenta con una política de gestión de riesgos? SI/NO/N.A	

Anexo 2. Encuesta de validación de riesgos identificados del proceso de Vigilancia, prevención y Control (Nivel 1) de la Corte Superior de Justicia de Lima

La presente encuesta busca validar los riesgos del proceso de Vigilancia, prevención y Control (Nivel 1). Asimismo, se formula como parte de la recopilación de información para la investigación de la tesis de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad del Pacífico. **Condición laboral:** Directivo/Funcionario/Administradores. 1) ¿El no llenado de la ficha sintomatológica podría generar inoportuna alerta de casos sospechosos y por ende contagios masivos? SI/NO/COMENTARIO, 2) ¿La ausencia de abastecimiento de insumos para la protección personal del trabajador (Alcohol, lejía, jabones, papel toalla, etc.) generaría contagios masivos en las sedes? SI/NO/COMENTARIO, 3) ¿La falta de toma de temperatura al personal que hace labor presencial generaría que exista personal con síntomas de COVID realizando labores presenciales? SI/NO/COMENTARIO, 4) ¿Los deficientes mensajes de sensibilización podrían generar desinterés en el impacto del COVID a los servidores? SI/NO/COMENTARIO, 5) ¿Quedarse sin contrato de limpieza por no prever el concurso público oportunamente podría generar retraso en el inicio de labores presenciales? SI/NO/COMENTARIO, 6) ¿La falta de descarte pertinente al personal sospechoso, podría generar ineficiente seguimiento de casos? SI/NO/COMENTARIO, 7) ¿La empresa de limpieza al no cumplir con las disposiciones de limpieza estipuladas por la normativa vigente, generarían afectación a la salud de los servidores? SI/NO/COMENTARIO, 8) ¿El no cumplir con el horario de desinfección en el tiempo estipulado generaría penalidad por incumplimiento de obligaciones contractuales? SI/NO/COMENTARIO, 9) ¿El no hacer seguimiento al personal sospechoso, generaría demora en las acciones a tomar? SI/NO/COMENTARIO

Anexo 3. Guía de entrevista para identificar criterios de priorización

Dirigido: Presidente de corte, Gerente de Administración Distrital y Jefes de Unidad. Objetivo: Identificar los principales criterios de priorización de procesos en la gestión de riesgos. 1) ¿Cuáles serían los criterios de priorización que sugiere para identificar los principales procesos a atender en la Corte Superior de Justicia de Lima?, 2) ¿Cuál es la importancia del Plan Estratégico Institucional en la toma de decisiones en la Corte Superior de Justicia de Lima? , 3) ¿Cuál es la importancia del Plan de Gestión del presidente de turno, en la toma de decisiones en la Corte Superior de Justicia de Lima?, 4) ¿Cuáles la importancia del enfoque de la atención al usuario, en la toma de decisiones en la Corte Superior de Justicia de Lima?

Anexo 4. Guía de entrevista para determinar viabilidad de ciclo de gestión de riesgos

Dirigido: Presidente de corte, Gerente de Administración Distrital y Jefes de Unidad. Objetivo: Determinar la viabilidad o factibilidad del ciclo de gestión de riesgos para las Cortes Superiores de Justicia que operan como Unidades Ejecutoras. Indicaciones: Se presenta al entrevistado la metodología diseñada explicándole cada paso que se pretende desarrollar. Se solicita su opinión acerca de la viabilidad.

Anexo 5. Guía de entrevista para identificar y validar riesgos identificados en la atención de procesos de violencia familiar del macro procesos gestión de procesos de familia

Dirigido: Magistrados. Objetivo: La presente encuesta busca validar los riesgos de la atención de procesos de violencia familiar (Nivel 1). Asimismo, se formula como parte de la recopilación de información para la investigación de la tesis de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad del Pacífico: 1)¿Cuáles serían los atributos principales del proceso de violencia familiar? 2) ¿Cuál son los riesgos que podría identificar?, 3) ¿Cuáles son las causas y cómo controlarlas?, 4) ¿Cuál es su opinión de la viabilidad de la matriz?

Anexo 6. Formato Excel del ciclo de gestión de riesgos para las Corte Superiores de Justicia que operan como Unidades Ejecutoras.

Obra en archivo digital conforme los siguientes cuadros:

Pestaña 0. Inicial -CCD

0. Etapa Inicial	
Plazo: 15 días hábiles	
Producto: Resolución Administrativa de inicio de procedimiento de Gestión de Riesgos	
Instrumentos: Encuestas, información en medios de comunicación, entrevistas, datos estadísticos, otros.	

Fecha de convocatoria de la reunión:
Plazo máximo de entrega:

A. Conclusiones de la Evaluación del Contexto Externo de la Unidad Ejecutora

Políticas: <ul style="list-style-type: none">• Abc• Def	Guía	Indicar las principales variables de Políticas de Estado que podrían afectar al desarrollo en el servicio de administración de justicia.
Económicas: <ul style="list-style-type: none">• Abc• Def• Ghi	Guía	
Sociales: <ul style="list-style-type: none">• Abc• Def	Guía	

0. Inicial - CCD | Instrumento | 1. Política | 2. Identificación P | 3. Sensibilización | 4. Identif y valorac de riesgo 1 | 4. Identif y val

Tecnológicas: <ul style="list-style-type: none"> • Abc • Def • Ghi 	Guía
Ecológicas: <ul style="list-style-type: none"> • Abc • Def • Ghi 	Guía
Legales: <ul style="list-style-type: none"> • Abc • Def 	Guía

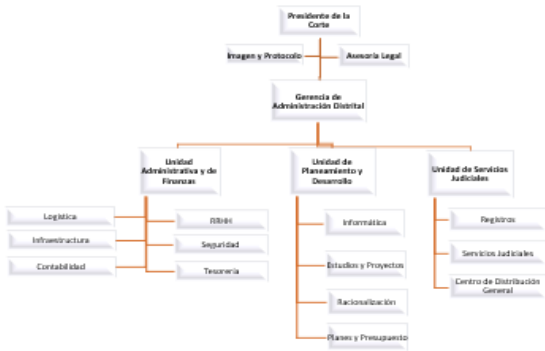
B. Conclusiones de la Evaluación de la Cultura Organizacional de la Unidad Ejecutora Guía

Aplicar instrumento

Resultados del instrumento:
 La Corte Superior de Justicia (Unidad Ejecutora) es una entidad con una cultura predominante: JERARQUÍA, la cual implica una fuerte tendencia al respeto a los procedimientos y normas previamente definidos.
 El estilo de los jefes o la gerencia promueve la seguridad del empleo, la permanencia del puesto.
 Existe mucho respeto por las normas políticas y la jerarquía y rangos.
 Sin embargo, también tiene una característica relacionada al CLAM, que mucho implica compartir de manera familiar las cosas personales de cada individuo.
 Es también muy apreciado el trabajo en equipo, esto se puede apreciar cuando las condiciones así lo exigen.

C. Diagnóstico de la Unidad Ejecutora

Organigrama
 Plan Estratégico Institucional
 Alineación de planes
 Otros.



Elementos de Planeamiento Estratégico Institucional 2020-2030

MISIÓN: Contribuir a la gobernabilidad democrática del país y la construcción de una sociedad desarrollada, inclusiva y pacífica brindando un servicio de administración de justicia pronto, moderno, transparente y eficaz que garantice los

VISIÓN: Poder Judicial independiente y autónomo que goza de la confianza de la sociedad.

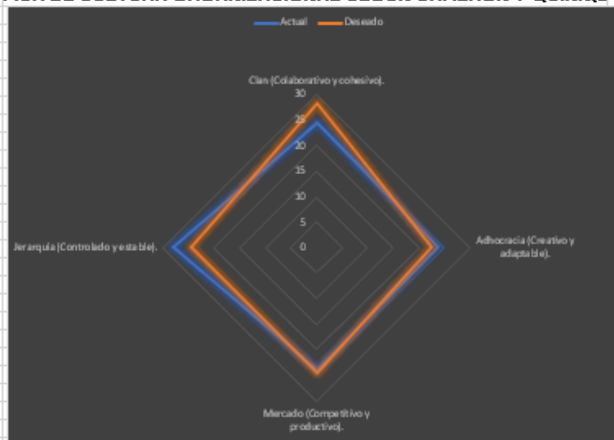
Objetivos Estratégicos Institucionales



Pestaña 0. Instrumento

Instrumento para el diagnóstico de la cultura organizacional Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)			
1. CARACTERÍSTICAS DOMINANTES		Actual	Deseado
A.	Un lugar personal. Es como una familia extensa. La gente parece compartir mucho de ellos mismos.	30	35
B.	Un lugar muy dinámico y de mejora continúa. La gente está dispuesta a retar procesos.	21	20
C.	Muy orientada a los indicadores educativos (como eficiencia terminal, deserción, entre otros). Una preocupación importante es hacer el trabajo bien hecho. La gente es muy competitiva y orientada hacia el logro.	23	20
D.	Un lugar con procesos y procedimientos. Los procedimientos formales generalmente rigen lo que la gente hace.	26	25
Total		100	100
2. LIDERAZGO ORGANIZACIONAL		Actual	Deseado
A.	La tutoría, la guía y la enseñanzas.	23	21
B.	El espíritu emprendedor, la mejora continua y reta procesos.	23	25
C.	Un enfoque sensato, agresivo y orientado a los indicadores educativos.	25	25
D.	La coordinación, organización o mejora la eficiencia.	29	29
Total		100	100
3. GESTIÓN DE LOS EMPLEADOS		Actual	Deseado
A.	El trabajo en equipo, el consenso y la participación.	13	30
B.	La toma de riesgos individuales, la innovación, la libertad y la singularidad.	23	21
C.	La competencia, altas exigencias y logros.	28	29
D.	La seguridad del empleo, la conformidad, la previsibilidad y la estabilidad en las relaciones.	30	20
Total		100	100
4. UNIÓN DE LA UNIDAD EJECUTORA		Actual	Deseado
A.	La lealtad y la confianza mutua. El compromiso con esta organización es alto.	25	24
B.	El compromiso con la innovación y el desarrollo. Hay un énfasis en estar a la vanguardia.	28	24
C.	El énfasis sobre en el logro y el cumplimiento de metas.	24	26
D.	Las reglas formales y políticas. Mantener la Corte en marcha es lo importante.	23	24
Total		100	100
5. ÉNFASIS ESTRATÉGICO		Actual	Deseado
A.	El desarrollo humano. La alta confianza, apertura y participación persisten.	25	30
B.	La adquisición de nuevos recursos y la creación de nuevos retos. Se valoran las nuevas cosas y la búsqueda de oportunidades.	22	20
C.	Las acciones y logros competitivos. Los objetivos de expansión y el ganar espacios en los medios educativos son dominantes.	23	22
D.	La permanencia y la estabilidad. La eficiencia, el control y el buen funcionamiento son importantes.	30	28
Total		100	100
6. CRITERIO DE ÉXITO		Actual	Deseado
A.	Desarrollo de los recursos humanos, el trabajo en equipo, compromiso de los empleados y la preocupación por las personas.	25	30
B.	El éxito sobre la base de tener carreras recientes. Es líder en carreras a la vanguardia.	25	26
C.	Ganar en el medio educativo y superar la competencia. El liderazgo competitivo en el medio educativo es clave.	21	23
D.	La eficiencia. La entrega confiable, el cumplimiento de sus tareas y la educación a bajo costo son fundamentales.	29	21
Total		100	100
Cultura		Actual	Deseado
Clan (Colaborativo y cohesivo).		25	28
Adhocracia (Creativo y adaptable).		24	23
Mercado (Competitivo y productivo).		24	25
Jerarquía (Controlado y estable).		28	25

ANÁLISIS DE CULTURA ORGANIZACIONAL SEGÚN CAMERON Y QUINN(2)



Pestaña 1. Política

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
2	1. Etapa 1: Política institucional de gestión de riesgos								
4	Plazo: 5 días hábiles								
5	Producto: Resolución Administrativa de aprobación de Política de Gestión de Riesgos								
6	Instrumento: Informe de diagnóstico de la Unidad Ejecutora								
7									
8									
9	Fecha de convocatoria de la reunión:								
10	Plazo máximo de entrega:								
11									
12	Política de Gestión de Riesgos para la Corte Superior de Justicia de Lima por periodo de gestión 2021-2022								
13									
14	Objetivos:								
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21	Plazo para cumplir metas propuestas:								
22									
23									
24									
25									
26									
27									
28	Antecedentes:								
29									
30									
31									
32									
33									
34									
35	Actores involucrados:								
36									
37									
38									
39									
0. Inicial - CCD Instrumento 1. Política 2. Identificación P									
Beneficio e impacto:									
Compromiso y responsabilidades:									
Recursos:									
Vinculación con políticas públicas:									
*Adjuntar ciclo de gestión de riesgos.									

Pestaña 2. Identificación de procesos

Notificaciones

1. Etapa 2: Identificación y priorización de procesos

Plazo: 5 días hábiles
Producto: Actas, acuerdos, correo de identificación y priorización de procesos.
Instrumentos: Analytec Hierarclly Process (AHP) con la escala Saaty Informe de diagnóstico de la UE, Política institucional aprobada, talleres, foros, mesas de trabajos, otros.

Fecha de convocatoria de la reunión:
 Plazo máximo de entrega:

A. Identificación de procesos (Mapa de procesos de la Corte Superior de Justicia de Lima):

Gestión Administrativa	Procesos estratégicos
Gestión del Sistema Documental	
Gestión de Atención al Usuario	
Gestión de Comunicación e Imagen Institucional	
Gestión de Control	
Gestión del Proceso Penal	Procesos misionales
Gestión del Proceso Civil	
Gestión del Proceso Familia	
Gestión del Proceso Laboral	
Gestión del Proceso Constitucional	
Gestión del Proceso Contencioso Administrativo	
Gestión del Proceso Civil Comercial	
Gestión de Abastecimiento	Procesos de soporte
Gestión de Infraestructura	
Gestión de Recursos Humanos	
Gestión de Servicios Judiciales	
Gestión de Presupuesto	
Gestión de Tecnologías de la Información	

0. Inicial - CCD | Instrumento | 1. Política | **2. Identificación P** | 3. Sensibilización | 4. Ident y valorac de riesgo 1 | 4. Ident y val

Listo

B. Priorización de procesos por enfoque de gestión:

Selección de macroprocesos (Nivel 0)

PASO 1: Identificación de Criterios y Alternativas

Criterios:	Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial	Prioridad del gobierno de turno en la unidad ejecutora.	Importancia al bienestar del usuario
Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial	1	0.5	0.25
Prioridad del gobierno de turno en la unidad ejecutora.	2	1	0.2
Importancia al bienestar del usuario	4	5	1
Total	7	6.5	1.45

PASO 2: Ponderación de criterios

Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial	Prioridad del gobierno de turno en la unidad ejecutora.	Importancia al bienestar del usuario	Peso total
0.1	0.1	0.2	13%
0.3	0.2	0.1	19%
0.6	0.8	0.7	68%
1.0	1.0	1.0	100%

PASO 3: Calificación de macroprocesos

Procesos a Priorizar	13%	19%	68%	Calificación
Gestión Administrativa	2	3	3	2.3
Gestión del Sistema Documental	4	4	2	2.6
Gestión de Atención al Usuario	2	3	5	4.2
Gestión de Comunicación e Imagen Institucional	3	2	2	2.1
Gestión de Control	2	4	2	2.4
Gestión del Proceso Penal	1	4	1	1.6
Gestión del Proceso Civil	1	4	4	3.6
Gestión del Proceso Familia	2	1	5	3.8
Gestión del Proceso Laboral	5	1	3	2.9
Gestión del Proceso Constitucional	2	3	2	2.2
Gestión del Proceso Contencioso Administrativo	4	2	3	2.9
Gestión del Proceso Civil Comercial	4	2	2	2.3
Gestión de Abastecimiento	1	4	3	2.3
Gestión de Infraestructura	5	2	4	3.7
Gestión de Recursos Humanos	2	1	5	3.8
Gestión de Servicios Judiciales	4	3	3	3.1
Gestión de Presupuesto	2	2	3	2.7
Gestión de Tecnologías de la Información	3	1	2	1.9
Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	3	5	5	4.7
Gestión de Tesorería	2	4	3	3.1
Gestión de Contabilidad	3	2	3	2.8
Gestión de Estadística	5	5	2	3.0
Gestión Legal	2	4	3	3.1
Gestión de Transparencia	1	4	1	1.6

Orden de priorización según calificación	Calificación
Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	4.7
Gestión de Atención al Usuario	4.2
Gestión del Proceso Familia	3.8
Gestión de Recursos Humanos	3.8
Gestión de Infraestructura	3.7
Gestión del Proceso Civil	3.6
Gestión de Servicios Judiciales	3.1
Gestión de Tesorería	3.1
Gestión Legal	3.1
Gestión de Estadística	3.0
Gestión del Proceso Contencioso Administrativo	2.9
Gestión de Abastecimiento	2.9
Gestión del Proceso Laboral	2.9
Gestión Administrativa	2.9
Gestión de Contabilidad	2.8
Gestión de Presupuesto	2.7
Gestión del Sistema Documental	2.6
Gestión de Control	2.4
Gestión del Proceso Civil Comercial	2.3
Gestión del Proceso Constitucional	2.2
Gestión de Comunicación e Imagen Institucional	2.1
Gestión de Tecnologías de la Información	1.9
Gestión del Proceso Penal	1.6
Gestión de Transparencia	1.6

Selección de procesos (Nivel 1)

► 0. Inicial - CCD Instrumento 1. Política 2. Identificación P

Selección de proceso (Nivel 1)

Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial	Prioridad del gobierno de turno en la unidad ejecutiva	Importancia al bienestar del usuario	Calificación
Procesos de Nivel 1	13%	19%	68%	
Vigilancia, Prevención y Control COVID 19	5	4	5	4.81
Adquisición de Equipos de Protección	1	4	2	2.25
Contratación de equipo de profesionales de la salud	5	3	5	4.62
Supervisión de cumplimiento del PLAN COVID19	4	4	3	3.32
Proceso W	3	2	2	2.13

Gestión de Atención al Usuario	Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial	Prioridad del gobierno de turno en la unidad ejecutiva	Importancia al bienestar del usuario	Calificación
Procesos de Nivel 1	13%	19%	68%	
Módulo de Atención al Usuario	2	2	4	3.35
El juez te escucha	1	1	5	3.71
Mesa de Partes Electrónica	3	4	4	3.87
Citas electrónica de mesa de partes	3	3	4	3.68
Atención de Habeas Corpus y violencia familiar	1	3	2	2.06
Centro de Distribución General y Mesas de Partes	1	4	5	4.28
Casillas Electrónicas	2	1	4	3.16

Gestión del Proceso Familia	Importancia en el Plan Estratégico Institucional del Poder judicial	Prioridad del gobierno de turno en la unidad ejecutiva	Importancia al bienestar del usuario	Calificación
Procesos de Nivel 1	13%	19%	68%	
Informes del Equipo Multidisciplinario	3	2	3	2.81
Informes de Peritos	2	2	3	2.68
Atención de menores infractores	1	3	5	4.09
Atención en procesos de Violencia Familiar	1	3	3	2.74
Atención en procesos de custodia	2	4	2	2.38
Notificaciones	3	3	1	1.65
Archivamiento de expedientes	1	3	1	1.38

C. Priorización de procesos coyunturales (excluyente)

En el caso temas coyunturales directamente deberá ser seleccionado el macro proceso y proceso obviando el análisis antes indicado, denominado priorización de procesos por enfoque de gestión.

► 0. Inicial - CCD Instrumento 1. Política 2. Identificación P 3. Sensibilización

Pestaña 3. Sensibilización

1. Etapa 3: Sensibilización y Comunicación

Plazo: 5 días hábiles
Producto: Resolución Administrativa que aprueba Plan de Sensibilización y Comunicación
Informe de diagnóstico de la UE
Instrumento Política Institucional de Plan de Riesgos

Fecha de convocatoria de la reunión:
 Plazo máximo de entrega:

Plan de sensibilización y comunicación para la Corte Superior de Justicia en el periodo 2021-2022

Antecedentes:

Finalidad:

Público objetivo:

Cronograma de acción:

¿Cómo responder en casos de crisis en la comunicación externa?:

Evaluación:

Recursos:

0. Inicial - CCD | Instrumento | 1. Política | 2. Identificación P | **3. Sensibilización**

Recursos:

Cronograma del plan de sensibilización y comunicación para la Corte Superior de Justicia de Lima

Cronograma del plan de sensibilización y comunicación de la Corte Superior de Justicia de

Etapa	Usuario al que se dirige	Tema	Medio de difusión	Fecha de ejecución					Evaluación		Fecha de informe final	Responsable de ejecutarlo	Recursos
				1ª Fecha	2ª Fecha	3ª Fecha	4ª Fecha	-	Forma de evaluación	Evaluación 1			
I	Interno	Política Institucional de Gestión de Riesgos	Página web, correo institucional.	24/06/2021	30/11/2021	24/06/2022	30/10/2022	...	Encuesta	30/10/2021	24/06/2022	Oficina de Imagen Institucional	Meet
I	Interno	Plan de sensibilización y comunicación	Página web, facebook otros medios masivos.	24/06/2021	30/11/2021	24/06/2022	30/10/2022	...	Encuesta	30/10/2021	24/06/2022		Meet
I	Interno	Gestión de Riesgos del proceso seleccionado para las Oficinas	Charla										
I	Interno	Conceptos previos	Correo										

0. Inicial - CCD | Instrumento | 1. Política | 2. Identificación P | **3. Sensibilización** | 4. Identificar y valorar de riesgo 1 | 4. Identificar y valorar de riesgo 2

Pestaña 4. Identificación y valoración del riesgo 1

1. Etapa 4: Identificación y valoración de riesgos

Plazo: 20 días hábiles aprox
Producto: Acta de identificación y valoración de riesgos
 Acta de identificación y priorización de proceso
 Normativa
Instrumento: Focus group, encuestas, entrevistas, talleres, inventario de riesgos, lluvia de ideas, diagrama, ficha técnica de procesos, árbol de problemas, uso de las preguntas, otros.

Fecha de convocatoria de la reunión:
 Plazo máximo de entrega:

4. Identificación y Valoración de Riesgos

Clasificación de la probabilidad de riesgo		
Nivel	Descripción	Puntaje
Baja	"Evento con poca probabilidad de ocurrencia"	4
Moderada	"Evento que se espera que ocurra con cierta frecuencia"	6
Alta	"Evento muy frecuente"	8
Muy Alta	"Evento inminente"	10

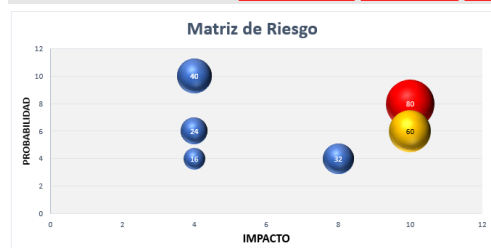
Clasificación del Impacto de riesgo		
Nivel	Descripción	Puntaje
Bajo	Poco impacto en la Unidad Ejecutora	4
Moderado	Impacto significativo en la UE	6
Alto	Impacto severo e importante en la UE	8
Muy Alto	Resultados incontrolables y muy severos	10

ID riesgo	Causas	Riesgo Identificado	Subprocesos	Probabilidad	Impacto	Valor del Riesgo
1	La empresa de limpieza no cumple con las disposiciones de limpieza estipuladas por la normativa vigente	Podría generar afectación a la salud de los servidores al no contar con la limpieza oportunamente	Limpieza	6	4	24
2	Quedarse sin contrato por no prever el concurso público.	Podría generar retraso en el inicio de labores presenciales al no contar con contrato de	Limpieza	4	8	32

0. Inicial - CCD | Instrumento | 1. Política | 2. Identificación P | 3. Sensibilización | 4. Identif y valorac de riesgo 1

ID riesgo	Causas	Riesgo Identificado	Subprocesos	Probabilidad	Impacto	Valor del Riesgo
1	La empresa de limpieza no cumple con las disposiciones de limpieza estipuladas por la normativa vigente	Podría generar afectación a la salud de los servidores al no contar con la limpieza oportunamente	Limpieza	6	4	24
2	Quedarse sin contrato por no prever el concurso público.	Podría generar retraso en el inicio de labores presenciales al no contar con contrato de	Limpieza	4	8	32
3	No se cumple el horario de desinfección en el tiempo estipulado	Generaría penalidad por incumplimiento de obligaciones contractuales al no cumplir con los cronogramas de desinfección	Desinfección	6	4	24
4	No se toma la temperatura al personal que hace labor presencial	Habría personal con síntomas de COVID realizando labores presenciales debido a la ausencia de la toma de	Evaluación de condición de salud	10	4	40
5	El personal no llena la ficha sintomatológica	Podría generar inoportuna alerta de casos sospechosos y por ende contagios masivos por el no llenado de la ficha sintomatológica.	Evaluación de condición de salud	8	10	80
6	No se hace el descarte PERTINENTE al personal sospechoso	Podría generar ineficiente seguimiento de casos por deficiencias en el descarte del personal sospechoso	Evaluación de condición de salud	4	8	32
7	No se le hace seguimiento a personal sospechoso.	Generaría demora en las acciones tomar de encontrarse con casos sospechosos	Casos sospechosos	4	4	16
8	No hay abastecimiento de insumos para la protección personal del trabajador (Alcohol, lejía, jabones, papel toalla, etc.)	Generaría contagios masivos en las sedes por la falta de abastecimiento de insumos de EPP	Medidas de protección	6	10	60
9	Los mensajes de sensibilización no llegan a todos los servidores de la Corte.	Podría generar desinterés en el impacto del COVID a los servidores, por ausencia de mensajes de sensibilización	Sensibilización	10	4	40

0. Inicial - CCD | Instrumento | 1. Política | 2. Identificación P | 3. Sensibilización | 4. Identif y valorac de riesgo 1



Pestaña 5. Identificación y valoración del riesgo 2

Nº	valorización (Muy alto/ alto/medio del RI)			Tolerancia	Causas	Medidas de control (Sobre factores y causas que se pueden controlar) No confundir con actividad	Medio de verificación por cada causa
	Probabilidad (baja 4, media 6, Alta 8, Muy alta)	Impacto (baja 4, media 6, Alta 8, Muy alta)	Nivel de Riesgo (p ² i)				
18	8	10	80	No	Falta de preparación de los notificadores Alta peligrosidad de la zona donde se va a notificar	Realizar una supervisión a través de un muestreo aleatorio de las notificaciones realizadas Identificar y gestionar la labor en las zonas de alta peligrosidad	Informe Mapeo de zonas
20	4	6	24	No	Ausencia de capacitación, inducción o propedéuticos a los magistrados respecto a Incorporación de magistrados supernumerarios con escaso conocimiento en perspectiva de género	Generar espacios de intercambio de casos a fin de unificar criterios con una perspectiva de género Supervisar que los nuevos magistrados consignen en su hoja de vida conocimientos y preparación de perspectiva de género.	Actas de reunión, registro de participantes Hoja de vida
22	8	8	64	No	Excesiva carga procesal que limita la realización de seguimientos a las medidas de protección dictadas en el juzgado Ausencia de un control periódico de seguimiento e impulso de medidas de protección dictadas	Organizar digitalmente y priorizar el despacho de los casos pendientes por fechas de antigüedad y nivel Crear un sistema automatizado de control de seguimiento e impulso de medidas de protección dictadas por el	Informe Informe
24	10	10	100	no	Ingresos de demandas de distintas instituciones y en diferentes tiempos	Revisión en el sistema integrado Judicial por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad en los expedientes cuyas partes sean iguales	Informe de estadística

Pestaña 6. Matriz 1

Etapas: Matriz de riesgos

Plazo: 5 días hábiles
 Producto: Acta, acuerdo o correo de aprobación de matriz de riesgo
 Política de gestión de riesgo
 Instrumento: Priorización de proceso
 Identificación y valoración de riesgos

Fecha de convocatoria de la reunión:
 Plazo máximo de entrega:

5. Matriz de Gestión de Riesgos: VIGILANCIA PREVENCIÓN Y CONTROL DEL COVID

ID riesgo	Causas	Riesgo Identificado	Subprocesos	Probabilidad	Impacto	Valor del
5	El personal no llena la ficha zintomatológica	Podría generar oportuna alerta de casos sospechosos y por ende contagios positivos por el no llenado de la ficha zintomatológica	Evaluación de condición de salud	8	10	80
8	No hay abastecimiento de insumos para la protección personal del trabajador (Alcohol, lejía, jabones, papel toalla, etc.)	Podría generar contagios masivos en las sedes por la falta de abastecimiento de insumos de EPP	Medidas de higiene	6	10	60
4	No se toma la temperatura al personal que hace labor presencial	Habría personal con síntomas de COVID realizando labores presenciales debido a la ausencia de la toma de temperatura	Evaluación de condición de salud	10	4	40
3	Los mensajes de sensibilización no llegan a todos los servidores de la Corte.	Podría generar desinterés en el impacto del COVID a los servidores, por estar ya acostumbrados a labores presenciales al no contar con mensajes de sensibilización oportuna	Sensibilización	10	4	40
2	Quedarse sin contrato por no prever el concurso público.	Podría generar retraso en el inicio de labores presenciales al no contar con contratos de limpieza oportuna	Limpieza	4	8	32
6	No se hace el descarte PERTINENTE al personal sospechoso	Podría generar contagio por seguimiento de casos por el no descartar al personal sospechoso	Evaluación de condición de salud	4	8	32
1	La empresa de limpieza no cumple con las disposiciones de limpieza estipuladas por la normativa vigente	Podría generar afectación a la salud de los servidores al no contar con la limpieza oportuna	Limpieza	6	4	24
3	No se cumple el horario de desinfección en el tiempo estipulado	Podría generar problemas por incumplimiento de obligaciones contractuales al no cumplir con los requerimientos de desinfección	Desinfección	6	4	24
7	No se le hace seguimiento a personal sospechoso.	Podría generar problemas al no contar con el seguimiento oportuno de personal sospechoso	Casos sospechosos	4	4	16

RB (Riesgo bajo)	
16-24	

Nivel	Riesgo Identifica
80	Podría generar inoportuno contagio masivo zintomatológica.
60	Generaría contagio a abastecimiento de insumos
40	Habría personal con síntomas de COVID
40	Podría generar desinterés servidores, por estar acostumbrados a labores presenciales
32	Podría generar retraso en el inicio de labores presenciales
32	Podría generar infección en el descarte del personal sospechoso

Tolerancia al Riesgo de la entidad

RB (Riesgo bajo)	RM (Riesgo medio)	RA (Riesgo Alto)	RMA (Riesgo muy alto)
16-24	32-40	48-64	80-100

Nivel	Riesgo Identificado	Tipos de riesgos	Medidas de control	Responsable	Inicio	Fin	Medio de Verificación
80	Podría generar inoportuna alerta de casos sospechosos y por ende contagios masivos por el no llenado de la ficha sintomológica.	MUY ALTO	Verificación de la lista de las personas que no han llenado la ficha y evitar su ingreso a la sede hasta que no lo llenen vía on line.	Administrador de la sede	12/01/2022	Permanente	Registro de personal que no hayo llenado
60	Generaría contagios masivos en las sedes por la falta de abastecimiento de insumos de EPP	ALTO	Revisión mensual del consumo de insumos	Coordinador de Seguridad	12/01/2022	Permanente	Reporte del nivel de insumos
40	Habría personal con síntomas de COVID realizando labores presenciales debido a la ausencia de la toma de temperatura	MEDIO	Revisión imopinada a los ingresos de sedes	Agentes de seguridad	12/01/2022	Permanente	Informe de visitas
40	Podría generar desinterés en el impacto del COVID a los servidores, por ausencia mensajes de sensibilización.	MEDIO	Encuestas a trabajadores acerca del contenido de	Administradores	12/01/2022	Permanente	Informe de encuestas
32	Podría generar retraso en el inicio de labores presenciales al no contar con contrato de limpieza.	MEDIO	Encargar a un analista el proceso de contratación	Coordinador de logística	12/01/2022	Permanente	Informe de svace
32	Podría generar ineficiente seguimiento de casos por deficiencias en el descarte del personal sospechoso	MEDIO	Revisión diaria de la programación de pruebas a s	Bienestar Social	12/01/2022	Permanente	Informe mensual

Pestaña 7. Matriz 2

1 Etapa 5: Matriz de riesgos

2

3 Plazo: 5 días hábiles

4 Producto: Acta, acuerdo o correo de aprobación de matriz de riesgo

5 Instrumento: Política de gestión de riesgo, Priorización de procesos, identificación y valoración de riesgos

6

7

8 Fecha de convocatoria de la reunión:

9 Plazo máximo de entrega: Sin Tolerancia al riesgo de la

10

11 **5. Matriz de Gestión de Riesgos: ATENCIÓN A LOS PROCESOS DE VIOLENCIA FAMILIAR**

12

Prioridad	Riesgo Identificado	Plan de acción				Comentarios u observaciones	
		Medida de control	Órgano o unidad orgánica responsable	Plazo de implementación			Medios de verificación
				Fecha de inicio	Fecha de término		
1	Deficiente cumplimiento de las medidas de protección de los familiares de la víctima ampliada de las medidas de protección dotadas de recursos humanos y financieros para atender los casos de violencia familiar y generarse ingresos múltiples en diferentes niveles por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad de	Revisión a través de un muestreo aleatorio de las notificaciones de violencia familiar	Administrador de Familia	10/01/2022	31/06/2022	Informe	
2		Identificar y gestionar la labor en las zonas de alta peligrosidad de las zonas de violencia familiar	de Notificaciones de los Juzgados de Familia	10/01/2021	31/01/2022	Informe	
3		Intercambio de casos a fin de unificar criterios con una perspectiva de género	capacitaciones y Coordinación de Magistrados	10/01/2022	31/03/2022	Mapeo de zonas	
4		Supervisar que los nuevos magistrados consignen en su hoja de vida	de selección de magistrados supernumerarios	10/01/2022	31/01/2022	Informe	
5		Supervisar que los nuevos magistrados consignen en su hoja de vida	de selección de magistrados supernumerarios	10/01/2022	31/01/2022	Informe	
6		Supervisar que los nuevos magistrados consignen en su hoja de vida	de selección de magistrados supernumerarios	10/01/2022	31/01/2022	Informe	
7		Supervisar que los nuevos magistrados consignen en su hoja de vida	de selección de magistrados supernumerarios	10/01/2022	31/01/2022	Informe	
8		Supervisar que los nuevos magistrados consignen en su hoja de vida	de selección de magistrados supernumerarios	10/01/2022	31/01/2022	Informe	
9		Supervisar que los nuevos magistrados consignen en su hoja de vida	de selección de magistrados supernumerarios	10/01/2022	31/01/2022	Informe	
10		Supervisar que los nuevos magistrados consignen en su hoja de vida	de selección de magistrados supernumerarios	10/01/2022	31/01/2022	Informe	
11	Deficiente cumplimiento de las medidas de protección dotadas de recursos humanos y financieros para atender los casos de violencia familiar y generarse ingresos múltiples en diferentes niveles por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad de	Control de seguimiento e impulso de medidas de protección	Informática	10/01/2022	31/03/2022	Informe	
12	Deficiente cumplimiento de las medidas de protección dotadas de recursos humanos y financieros para atender los casos de violencia familiar y generarse ingresos múltiples en diferentes niveles por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad de	Control de seguimiento e impulso de medidas de protección	COECMA	10/01/2022	31/06/2022	Informe	
13	Deficiente cumplimiento de las medidas de protección dotadas de recursos humanos y financieros para atender los casos de violencia familiar y generarse ingresos múltiples en diferentes niveles por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad de	Control de seguimiento e impulso de medidas de protección	COECMA	10/01/2022	31/06/2022	Informe	
14	Deficiente cumplimiento de las medidas de protección dotadas de recursos humanos y financieros para atender los casos de violencia familiar y generarse ingresos múltiples en diferentes niveles por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad de	Control de seguimiento e impulso de medidas de protección	COECMA	10/01/2022	31/06/2022	Informe	
15	Deficiente cumplimiento de las medidas de protección dotadas de recursos humanos y financieros para atender los casos de violencia familiar y generarse ingresos múltiples en diferentes niveles por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad de	Control de seguimiento e impulso de medidas de protección	COECMA	10/01/2022	31/06/2022	Informe	
16	Deficiente cumplimiento de las medidas de protección dotadas de recursos humanos y financieros para atender los casos de violencia familiar y generarse ingresos múltiples en diferentes niveles por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad de	Control de seguimiento e impulso de medidas de protección	COECMA	10/01/2022	31/06/2022	Informe	
17	Deficiente cumplimiento de las medidas de protección dotadas de recursos humanos y financieros para atender los casos de violencia familiar y generarse ingresos múltiples en diferentes niveles por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad de	Control de seguimiento e impulso de medidas de protección	COECMA	10/01/2022	31/06/2022	Informe	
18	Deficiente cumplimiento de las medidas de protección dotadas de recursos humanos y financieros para atender los casos de violencia familiar y generarse ingresos múltiples en diferentes niveles por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad de	Control de seguimiento e impulso de medidas de protección	COECMA	10/01/2022	31/06/2022	Informe	
19	Deficiente cumplimiento de las medidas de protección dotadas de recursos humanos y financieros para atender los casos de violencia familiar y generarse ingresos múltiples en diferentes niveles por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad de	Control de seguimiento e impulso de medidas de protección	COECMA	10/01/2022	31/06/2022	Informe	
20	Deficiente cumplimiento de las medidas de protección dotadas de recursos humanos y financieros para atender los casos de violencia familiar y generarse ingresos múltiples en diferentes niveles por parte de mesa de partes a fin de revisar duplicidad de	Control de seguimiento e impulso de medidas de protección	COECMA	10/01/2022	31/06/2022	Informe	

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

51

52

53

54

55

56

57

58

59

60

61

62

63

64

65

66

67

68

69

70

71

72

73

74

75

76

77

78

79

80

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96

97

98

99

100

Pestaña 8. Evaluación y seguimiento

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

51

52

53

54

55

56

57

58

59

60

61

62

63

64

65

66

67

68

69

70

71

72

73

74

75

76

77

78

79

80

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96

97

98

99

100

Pestaña 8. Informe de balance

Etapa 7: Informe de balance					
Plazo:	Fin de la gestión				
Producto:	Informe de monitoreo de la matriz de riesgo por actividad				
Instrumento:	Evaluación y seguimiento semestral				
INFORME DE MONITOREO DE MATRIZ DE GESTION DE RIESGO POR ACTIVIDAD					
Política de gestión de riesgos:					
Procesos identificados:					
Sub procesos:					
Actividad (según la priorización de procesos):					
Actividad monitoreada	Indicador	Medio de medición	Resultado del primer semestre	Resultado	Comentarios
Implementación de gestión de riesgo en las oficinas involucradas	% de controles implementados	Controlar implementados entre el total de controles			
	% de controles parcialmente implementados	Controlar parcialmente implementados entre el total de controles			
	% de controles no implementados	Controlar no implementados entre el total de controles			
Evaluación por oficina responsable	Grado de cumplimiento de la coordinación de Seguridad	Escala Likert: - Cumplió - Cumplió parcialmente - No cumplió			
	Grado de cumplimiento de la administración de JAV	Escala Likert: - Cumplió - Cumplió parcialmente - No cumplió			
...					
INFORME DE MONITOREO DE MATRIZ DE GESTION DE RIESGO POR FASES DEL CICLO DE GESTIÓN					
Política de gestión de riesgos:					
Procesos identificados:					
Sub procesos:					
Actividad (según la priorización de procesos):					
Fase del ciclo de gestión de riesgos	Etapas	Paras	Observaciones	Recomendaciones de mejora	Comentarios
Fase 1: Planificar	E01. Política de Gestión de Riesgos				
	E02. Identificación y Priorización de procesos.	1. Identificación de procesos 2. Priorización de procesos por enfoque de gestión. 3. Priorización de procesos conjuntural. (Excluyente)			
	E03. Sensibilización y comunicación	Ornograma del plan de sensibilización y comunicación para la Unidad Ejecutora			
Fase 2: Actuar	E04. Identificación y valoración de riesgos.	1. Identificación de riesgos: a. Instrumentar y seleccionar b. Identificación del proceso seleccionado para la gestión de riesgos c. Identificación propiamente dicho 2. Valoración de riesgo a. Probabilidad de riesgo b. Impacto de riesgo c. Mapa de los niveles de riesgo d. Establecer los niveles de tolerancia de riesgo: e. Establecer matriz de evaluación de riesgos			
	E05. Matriz de gestión de riesgos	1. Controlar de riesgo 2. Matriz de riesgo propiamente dicho			
Fase 3: Verificar	E06. Evaluación y Seguimiento	Reporte de evaluación y seguimiento			
Fase 4: Mejorar	E07. Informe de balance	1. Monitoreo 2. Mejora 3. Contenido del Informe de balance de gestión de riesgo del periodo 2021-2022 4. NUEVA GESTIÓN 2022-2024.			

Nota biográfica:

Rosa Mercedes Catacora Durán

Nació en Lima, el 21 de diciembre de 1985. Abogada de profesión por la Universidad de San Martín de Porres. Cuenta con cinco años de experiencia en el área jurisdiccional y administrativa de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria. Cuenta con estudios en derecho administrativo, aduanero, tributario, civil, procesal civil y otros. Con conocimientos avanzados en idioma inglés e intermedio en italiano. Actualmente labora en el Congreso de la República del Perú.

Yurico Medalyt Contreras Ortiz

Nació en Chicama, Ascope, La Libertad, el 30 de marzo de 1988. Abogada de profesión por la Universidad Privada del Norte. Cuenta con estudios concluidos en la Maestría en Derecho Constitucional y Administrativo de la Universidad Nacional de Trujillo, estudios en la Maestría de Derecho Procesal de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, programador de aplicaciones, base de datos y operador de computadores del CEO Santa Rosa. Asimismo, posee más de cinco años de experiencia en el área jurisdiccional y administrativa de la Corte Superior de Justicia de La Libertad y Corte Superior de Justicia de Lima, así como entidades del Estado Sociedad de Beneficencia Pública, Jurado Nacional de Elecciones y Oficina de Procesos Electorales. Cuenta con estudios de un Programa de especialización en contrataciones del Estado en la ESAN, Curso de Capacitación en Control Interno en el Sector Público en la PUCP, Módulo “*Business Process Management*” del Programa de Especialización de Gestión por Procesos de la Universidad Nacional de Ingeniería, diplomados en derecho penal, procesal penal, constitucional, administrativo, civil, procesal civil y otros. Con conocimientos básicos en idioma inglés y portugués. Actualmente se desempeña como Analista II en la Jefatura de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Lima.

Elvis Henry Espinoza Castillo

Nació en Lima el 28 de agosto de 1977, estudió economía en la Universidad Nacional Federico Villarreal, tiene estudios de maestría en Ingeniería Industrial en la Universidad Nacional de Ingeniería, estudios de pregrado en Educación y Pedagogía en la Universidad Enrique Guzmán y Valle, estudios de postgrado en Economía en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Diplomado en Docencia en Educación Superior de la Universidad Norbert Wiener. Docente Universitario en los cursos de economía en diferentes Universidades e Institutos de Educación Superior en cursos de economía y métodos cuantitativos. Coautor de tres libros técnicos para la enseñanza de economía y administración bancaria. Más de 10 años de Experiencia en la administración pública en el Sector Justicia, actualmente Jefe de la Unidad Administrativa y de Finanzas de la Corte Superior de Justicia de Lima.