

RESOLUCIÓN PR / EJ N° 484 /17

Asunción, 23 de junio de 2017

POR LA CUAL SE APRUEBA LAS POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS PARA PETRÓLEOS PARAGUAYOS (PETROPAR).

VISTOS:

La Nota Interna COORDINACIÓN/MECIP/LV/062/2017 del 19 de junio de 2017 de la Unidad de Gestión y Control de MECIP; y,

CONSIDERANDO:

Que existe la necesidad de aprobar las Políticas de Administración de Riesgos diseñados con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los Objetivos Institucionales de los Macroprocesos, procesos, Subprocesos y actividades definidos en Petróleos Paraguayos (PETROPAR);

Que el Art. 22° de la Ley N° 1182/85 del 23 de diciembre de 1985 "Que crea Petróleos Paraguayos (PETROPAR) y establece su Carta Orgánica", modificado por la Ley N° 2199/03 del 08 de septiembre de 2003 "Que dispone la Reorganización de los Órganos Colegiados Encargados de la dirección de empresas y entidades del Estado Paraguayo", faculta al Presidente a establecer normas de dirección y administración; por tanto, en uso de sus atribuciones legales;

EL PRESIDENTE DE PETRÓLEOS PARAGUAYOS (PETROPAR)

RESUELVE:

- Artículo 1°.-** Aprobar las Políticas de Administración de Riesgos para Petróleos Paraguayos (PETROPAR), que se adjuntan y forman parte de la presente Resolución.
- Artículo 2°.-** La presente Resolución tendrá vigencia a partir de la firma.
- Artículo 3°.-** Comunicar a quienes corresponda y, cumplido, archivar.

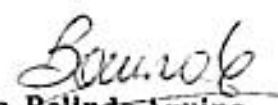


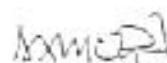
FIRMADO:

Lic. EDDIE R. JARA ROJAS
PRESIDENTE
Petróleos Paraguayos (PETROPAR)

**POLITICAS DE
ADMINISTRACIÓN DE
RIESGOS DISEÑADOS
CON LA FINALIDAD DE
GARANTIZAR EL
CUMPLIMIENTO DE LOS
OBJETIVOS
INSTITUCIONALES, DE
LOS MACROPROCESOS,
PROCESOS,
SUBPROCESOS Y
ACTIVIDADES DEFINIDOS
EN PETROLEOS
PARAGUAYOS
(PETROPAR)**


María Luisa Vázquez Alcaráz
Coordinadora
Equipo MECIP
PETROPAR


Lic. Belinda Aquino
Asesora
Dirección de Gestión Empresarial
PETROPAR



POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS PARA PETRÓLEOS PARAGUAYOS (PETROPAR)

INTRODUCCIÓN:

La administración del riesgo para las entidades públicas en todos sus órdenes, se presenta actualmente con una mayor importancia, dado el dinamismo y los constantes cambios que el mundo globalizado exige. Estos cambios hacen que las entidades deban enfrentarse a factores internos y externos que pueden crear incertidumbre sobre el logro de sus objetivos propuestos.

El desarrollo de cualquier actividad está expuesto a situaciones que pueden impactar en forma negativa y afectar los objetivos propuestos. Como consecuencia de la diversidad de riesgos, se requiere un acercamiento más profundo, metodológico y sistemático a la administración de ellos.

En atención a lo mencionado más arriba, Petróleos Paraguayos (PETROPAR) establece Políticas la Administración de los Riesgos para garantizar una gestión pública que responda a las necesidades y expectativas cambiantes en la Empresa, a través de la caracterización de los riesgos por procesos, de su mapa de riesgos y del análisis de los mismos.

Para efectuar el proceso de Administración de los Riesgos Institucionales se tomará como base el Manual de Implementación del Modelo de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP), para que la Empresa adopte formalmente la gestión de sus riesgos, es decir el proceso de identificarlos, evaluarlos, ponderar su impacto, mitigarlos y monitorearlos, todo ello con el fin de mejorar la toma de decisiones.

OBJETIVO GENERAL:

Orientar la toma de decisiones respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de Petróleos Paraguayos (PETROPAR), con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

Establecer las políticas de administración de riesgos que permitan a los funcionarios de Petróleos Paraguayos (PETROPAR), seguir criterios fijados para identificar, analizar y valorar los riesgos, que crean incertidumbre en el logro de los objetivos propuestos en cada macroproceso, proceso, subprocesos, actividades y los definidos a nivel institucional.

Dar directrices para la gestión de los riesgos identificados y las pautas para definir las alternativas de acción encaminadas a reducirlos, mitigarlos o eliminarlos.

ALCANCE:

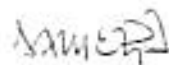
Las Políticas de Administración de los Riesgos, constituye un elemento que contribuye al control interno de la Empresa, fomentando la cultura del autocontrol al interior de los procesos, la cual debe ser aplicada por todos los funcionarios de Petróleos Paraguayos (PETROPAR), de acuerdo a las responsabilidades de cada uno.



María Luisa Vázquez Alcoráz
Coordinadora
Equipo MECIP
PETROPAR



Lic. Belinda Aquino
Asesora
Dirección de Gestión Empresarial
PETROPAR



El desarrollo de las Políticas de Administración de los Riesgos implica establecer el contexto estratégico que es la base para identificación de los riesgos por cada proceso, los factores internos y externos del riesgo, determinar las posibles causas internas y externas, establecer los efectos, definir el riesgo y consolidar la información en una matriz que permita visualizar la relación de dichos riesgos con los procesos institucionales.

RESPONSABILIDADES:

La Máxima Autoridad y su Equipo Directivo tienen la responsabilidad de aprobar la forma de aplicar las políticas y procedimientos necesarios para una adecuada gestión y el control de los riesgos. A su vez, cada sector y sus funcionarios deben aplicar las medidas de control o de mitigación que permitan mantener la exposición a un nivel aceptable.

CONTEXTO ESTRATÉGICO DEL RIESGO:

Analizado el entorno de Petróleos Paraguayos (PETROPAR), se han considerado los siguientes factores a considerar para el adecuado análisis de las causas del riesgo en cada proceso y la gestión del mismo:

CLASIFICACIÓN	FACTORES
EXTERNOS	Económicos: Disminución del presupuesto por prioridades del gobierno. Aumento de la cotización internacional de los derivados del petróleo y del tipo de cambio, variables exógenas a PETROPAR.
	Políticos: Falta de continuidad en los programas y proyectos establecidos, desconocimiento de la Entidad por parte de otros organismos estatales.
	Tecnológicos: Falta de recursos para el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica.
	Medio ambientales: Práctica inadecuada de separación en la fuente y de clasificación de residuos.
	Comunicación externa: Énfasis en canales formales de comunicación, canales alternativos y focalizados que aún son incipientes
INTERNOS	Personal: desmotivación de mucho de los servidores públicos, falta de apropiación de los proyectos y procesos, falta de capacitación.
	Procesos: falta de apropiación e interiorización de los elementos que aplican a cada uno de los procesos institucionales.
	Tecnología: falta de apropiación de las herramientas y sistemas de gestión existentes
	Estratégicos: Indicadores de gestión no relevantes o incoherentes con el propósito de la medición y que no agregan valor para la toma de decisiones.
	Comunicación interna: falta reforzar y optimizar la difusión de información institucional y el control sobre los canales de comunicación establecidos.


María Luisa Vázquez Alcaráz
Coordinadora
Equipo MECIP
PETROPAR


Lic. Belinda Aquino
Asesora
Dirección de Gestión Empresarial
PETROPAR



POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:

Petróleos Paraguayos (PETROPAR) ha decidido implementar políticas que permita reconocer de forma sistemática los eventos internos o externos a ella que pueden representar riesgos para el logro de los objetivos institucionales.

En este sentido, analizará las amenazas, debilidades y causas generadoras de vulnerabilidad, para lo cual implementará de manera preventiva en su gestión los mecanismos necesarios que permitan:

- **Identificar los riesgos:** qué y cómo puede suceder.
- **Analizar los riesgos:** determinar la probabilidad, consecuencias y nivel de riesgo.
- **Valorar los riesgos:** identificar controles, su efectividad y establecer su tratamiento.
- **Definir las acciones:** para prevenirlos y/o administrarlos.

Lo anterior requiere la implementación de herramientas para evaluarlos de manera consistente, determinar sus consecuencias y poder desarrollar acciones de mitigación que permitan mantenerlos en un nivel aceptable.

Son políticas de la Empresa:

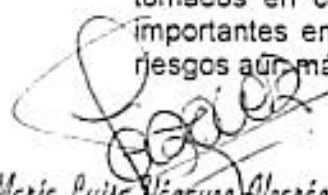
- Establecer, formalizar y poner en práctica una metodología integral para la gestión del riesgo.
- Definir y establecer el nivel aceptable de los riesgos.
- Contar con la aprobación explícita de los planes de mitigación de los riesgos.
- Realizar evaluaciones periódicas de los procedimientos en uso para el control de los riesgos.
- Mantener informadas a las partes involucradas sobre el estado y el perfil de riesgos de la Empresa.

Las políticas deben ser aplicadas por toda la empresa.

Los lineamientos, principios y definiciones que se mencionan a continuación, constituyen la base sobre la cual aplican las Políticas de Administración de Riesgos.

PRINCIPIOS:

Los riesgos ocupan gran parte de la realidad de todas las organizaciones y no son tomados en cuenta en la mayoría de ellos. Se ha demostrado que los riesgos son importantes en cuanto a los efectos que producen y la capacidad de transformarse en riesgos aún más perjudiciales para la Empresa.



María Luisa Vázquez Alcaráz
Coordinadora
Equipo MECIP
PETROPAR



Lic. Belinda Aquino
Asesora
Dirección de Gestión Empresarial
PETROPAR

12/11/2017

Los riesgos surgen tanto de la amenaza de que algo no deseado ocurra, como de que algo bueno no ocurra.

El riesgo es un aspecto inseparable del negocio y debe ser adecuadamente administrado y gestionado, siendo por ello necesario analizar y considerar la existencia de condiciones, situaciones o eventos que pueden desencadenarse y resultar en consecuencias negativas para la empresa, sus empleados, el medio ambiente, la comunidad o sus accionistas.

Petróleos Paraguayos (PETROPAR) consciente de la importancia de este aspecto, se compromete a desarrollar todas sus capacidades para que los riesgos corporativos de todas las actividades y negocios de la empresa se encuentren adecuadamente identificados, medidos, gestionados y controlados, a ser establecidos a través de mecanismos y principios básicos para una adecuada gestión para alcanzar un nivel de riesgo que permita:

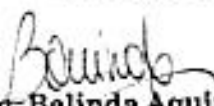
- a) Lograr los objetivos estratégicos de la Empresa.
- b) Proteger los resultados y reputación de la Empresa.
- c) Garantizar la estabilidad empresarial y la solidez financiera de forma sostenida en el tiempo.

Toda actuación dirigida a controlar y mitigar los riesgos atenderá a los siguientes principios básicos:

- **ENFOQUE DEL RIESGO:** Integrar la visión del riesgo en la gestión de la empresa, a través de la definición de la estrategia y del apetito al riesgo, y la incorporación de esta variable a las decisiones estratégicas y operativas.
- **SEGREGACIÓN DE FUNCIONES:** Segregar, a nivel operativo las funciones entre las áreas que identifican los riesgos y las áreas responsables de su análisis, control y supervisión, garantizando un adecuado nivel de independencia.
- **CUMPLIMIENTO LEGAL:** Garantizar la correcta utilización de los instrumentos para la cobertura de los riesgos y su registro de acuerdo con lo exigido en las normativas vigentes.
- **TRANSPARENCIA:** Informar con transparencia sobre los riesgos y el funcionamiento de los sistemas desarrollados para su control a los reguladores y principales agentes externos, manteniendo los canales adecuados para favorecer la comunicación.
- **MEJORAS CONTINUAS:** Asegurar la implementación, actualización y mejora permanente de un sistema integral de gestión y control de riesgos, en marco de la aplicación de mejores prácticas en la Empresa e instrumentar su seguimiento y medición.
- **VALORES Y COMPROMISOS ÉTICOS:** Actuar en todo momento al amparo de la ley y de los principios, valores y normas de conducta reflejados en el Código de Ética Institucional, bajo el principio de "tolerancia cero" hacia la comisión de actos ilícitos y situaciones de fraude que se pudieran dar en la Empresa.



María Luisa Vázquez Alcaráz
Coordinadora
Equipo MECIP
PETROPAR



Lic. Belinda Aquino
Asesora
Dirección de Gestión Empresarial
PETROPAR

EXMÉR

Los principios mencionados aplican sobre todos los ámbitos del quehacer de la Empresa: operativo, financiero, de proyectos, medioambiental, recursos humanos, salud y seguridad de empleados y contrataciones, legal y regulatorio y en temas relacionados con la comunidad, de reputación y sociales. Por lo tanto, se debe contar con políticas de riesgo y con un sistema de gestión y control integral de ellos.

Para estos efectos, deben establecer los objetivos estratégicos de negocios, el análisis de alto nivel de los riesgos estratégicos que pueden afectarlos y la asignación de recursos para una adecuada ejecución de las acciones de mitigación según la naturaleza, complejidad, volumen de negocios, las operaciones y las actividades de la Empresa.

TIPOS DE RIESGO:

- **Riesgo Inherente:** Toda actividad, solo por el hecho de ser realizado en sí tiene asociado un riesgo implícito, es decir antes de aplicar controles. Es también llamado riesgo puro.
- **Riesgo residual:** La aplicación de controles está destinado a mitigar los riesgos identificados, los que pueden ser eliminados o pueden seguir existiendo, con un menor efecto en la organización. El resultado de los controles debe reflejarse en una menor probabilidad de ocurrencia, en un menor impacto o ambos efectos a la vez.

CLASIFICACIÓN DE RIESGOS:

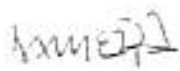
El riesgo se define como la incertidumbre de que ocurra un evento que pudiera tener un impacto negativo en el logro de los objetivos.

Los factores de riesgos a los que está sometida Petróleos Paraguayos (PETROPAR), con carácter general son los que se mencionan a continuación:

- **Riesgo Estratégico:** Se asocia con el cumplimiento del mandato constitucional que establece la obligación de aplicar Planes de Desarrollo o Estratégicos en la institución. El manejo de este riesgo se enfoca a asuntos globales relacionados a los planes de estratégicos, operativos y financieros, de acuerdo con la naturaleza jurídica de la institución, y los demás que se definan de acuerdo con sus funciones y objetivos.
- **Riesgo Misional:** Se relaciona al conjunto de actividades que debe realizar una institución para cumplir con las funciones que le fija la Constitución y/o la Ley, de acuerdo con su nivel y naturaleza jurídica.
- **Riesgo Operativo y/o Apoyo:** Comprende riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la empresa y la articulación entre dependencias.
- **Riesgo de Imagen:** Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.


María Luisa Vázquez Alcaráz
Coordinadora
Equipo MECIP
PETROPAR


Lic. Belinda Aquino
Asesora
Dirección de Gestión Empresarial
PETROPAR

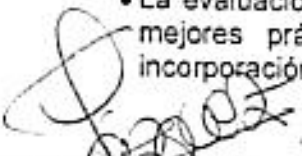


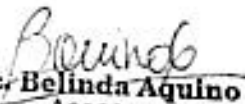
- **Riesgo Financiero:** Se relacionan con el manejo de los recursos de la empresa que incluyen: la ejecución presupuestaria, la elaboración de los estados financieros, manejos de las transacciones financieras y el manejo sobre los bienes patrimoniales.
- **Riesgo Legal:** Se asocia con la capacidad de la Empresa para cumplir con los requisitos legales, contractuales y de ética pública.
- **Riesgo de Tecnología:** Están relacionados con la capacidad tecnológica de la Empresa para satisfacer sus necesidades actuales, futuras y el cumplimiento de la misión institucional.
- **Riesgo Ambiental:** Se relaciona a la posibilidad de que se produzca un daño o catástrofe en el medio ambiente debido a un fenómeno natural o a una acción humana. El riesgo ambiental representa un campo particular dentro del más amplio de los riesgos, que pueden ser evaluados y prevenidos.
- **Riesgo de Corrupción:** Hacen referencia a las acciones u omisiones por abuso de poder para desviar o aprovechar recursos o información en beneficio de un interés privado o particular, o por encima del interés general.

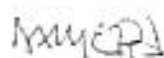
GESTIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:

A fin de poder tener una buena Gestión de Administración de Riesgos y sus principios básicos se plasman, es conveniente tener una adecuada asignación de funciones y responsabilidades a nivel operativo, procedimientos, metodologías y herramientas de soporte, adecuados a las distintas etapas y actividades del sistema de gestión que incluyan:

- La identificación de forma continuada de los riesgos y amenazas relevantes atendiendo a su posible incidencia sobre los objetivos clave de gestión y los estados financieros (incluyendo pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance).
- El análisis de dichos riesgos, tanto en cada uno de los negocios o funciones corporativas, como atendiendo a su efecto integrado sobre la Empresa.
- El establecimiento de una estructura de políticas, directrices y límites, así como de los correspondientes mecanismos para su aprobación y despliegue.
- La medición y control de los riesgos siguiendo procedimientos y estándares homogéneos y comunes a toda la Empresa.
- El análisis de los riesgos como elemento esencial en la toma de decisiones en clave de rentabilidad-riesgo.
- El mantenimiento de un sistema de control interno del cumplimiento de las políticas, directrices y límites, a través de procedimientos y sistemas adecuados, incluyendo los planes de contingencia necesarios para mitigar el impacto de la materialización de los riesgos.
- El seguimiento y control periódico de los riesgos que puedan tener impacto relevante en la cuenta de resultados con el objetivo de controlar la volatilidad del resultado anual de la Empresa.
- La evaluación continua de la idoneidad y eficiencia de la aplicación del sistema de las mejores prácticas y recomendaciones en materia de riesgos para su eventual incorporación al modelo.


María Lúcia Pérez Alcaráz
Coordinadora
Equipo MECIP
PETROPAR


Lic. Belinda Aquino
Asesora
Dirección de Gestión Empresarial
PETROPAR


MECIP

ESTRATEGIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO:

Corto plazo:

- Elaboración y actualización del instructivo para la elaboración y seguimiento del mapa de riesgos por macroprocesos, procesos, subprocesos, actividades y riesgos.
- Definición de mecanismos de comunicación y divulgación de la política de administración del riesgo en la Empresa.
- El Grupo Técnico – Equipo MECIP estará dispuesto a asesorar y acompañar a los responsables de los macroprocesos, procesos, subprocesos y actividades, en la implementación del componente de administración del riesgo en la Empresa, de modo que se conviertan en multiplicadores de esta información al interior del proceso en el que participan y así facilitar la aplicación de la metodología.

Mediano plazo:

- Hacer seguimiento al mapa de riesgos por procesos y a los riesgos más críticos de los procesos.
- Evaluar la eficacia y efectividad de las acciones de mitigación de riesgo planteadas para los riesgos identificados. De tal manera que la información y/o resultado permita tomar decisiones asertivas.

Largo plazo:

- Fomentar la administración de riesgo como una actividad inherente en el desarrollo de las tareas asignadas a cada uno de los funcionarios.

COMUNICACIÓN:

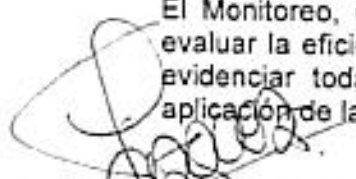
A fin de establecer e implementar la infraestructura y el compromiso necesario para asegurar que la Administración del Riesgo se convierta en parte integral de la planeación de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, se desarrollarán planes de capacitación, así como efectuar las publicaciones que sean necesarias para lograr la interiorización y sensibilización de los funcionarios hacia el tema de la administración del riesgo.

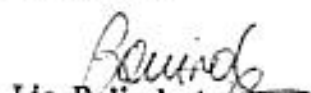
Es importante para garantizar que aquellos responsables de la implementación de las acciones dentro de cada uno de los procesos entiendan las bases sobre las cuales se toman las decisiones y las razones por las cuales se requieren dichas acciones

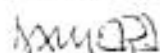
MONITOREO Y REVISIÓN:

Una vez diseñado y validado el plan para Administrar los Riesgos, en el Mapa de Riesgos, es necesario monitorearlo teniendo en cuenta que estos nunca dejan de representar una amenaza para la Empresa.

El Monitoreo, es esencial para asegurar que las acciones se están llevando a cabo y evaluar la eficiencia en su implementación adelantando revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas.


María Luisa Vázquez Alcaraz
Coordinadora
Equipo MECIP
PETROPAR


Lic. Belinda Aquino
Asesora
Dirección de Gestión Empresarial
PETROPAR



La Autoevaluación, está a cargo de:

- Los responsables de los procesos y el Grupo Técnico - Equipo MECIP.

La Evaluación Independiente, está a cargo de:

- Los responsables de la Auditoría Interna Institucional - Equipo Evaluador, Contraloría General de la República, Auditoría General del Poder Ejecutivo y Auditores Externos.

La finalidad principal será la de aplicar y sugerir los correctivos como los ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo, como también hacer el seguimiento, evaluación sus resultados, propuestas de mejoramiento y tratamiento a las situaciones detectadas.

INCUMPLIMIENTO DE LA POLÍTICA:

El incumplimiento de la política se clasificará de 2 formas: Por acción o por omisión. De la materialización de ellas se derivarán las medidas de carácter administrativo o disciplinario necesarias que garanticen la normalización de la situación, subsanen el evento sucedido o eliminan la causa del riesgo identificado.


María Luisa Vázquez Alcaráz
Coordinadora
Equipo MECIP
PETROPAR


Lc. Belinda Aquino
Asesora
Dirección de Gestión Empresarial
PETROPAR

