

ACTIVOS MINEROS S.A.C.

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

	RESUMEN EJECUTIVO N° 002-2019-GG
Asunto	Aprobación del Informe de Evaluación del Nivel de Implementación del Sistema de Control Interno (SCI) de Activos Mineros S.A.C. al cierre del 2018
- Fecha	07 de enero de 2019

Antecedentes

- 1.1 Conforme a lo dispuesto por el numeral 2.2.1 de la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial, se debe remitir a FONAFE, el Informe de la Evaluación del Sistema de Control Interno (SCI) de Activos Mineros S.A.C. (AMSAC) correspondiente al ejercicio 2018, como parte del informe trimestral de gestión empresarial y evaluación presupuestal para el segundo y cuarto trimestre. El Oficio SIED 001-2019/GDC/FONAFE especifica que el plazo para la remisión del informe aprobado por el Directorio es hasta el 16.ene.2019.
- 1.2 El Equipo Evaluador designado mediante Resolución de Gerencia General 009-2016-GG, emitió el Informe Ejecutivo que tiene como objetivo proporcionar información sobre el nivel de implementación del SCI de AMSAC al cierre del 2018 y a su vez proponer los planes de acción para el año 2019.

II. Base Legal y Administrativa

- 2.1 Lineamiento Corporativo del Sistema de Control Interno para las empresas del ámbito de FONAFE aprobado mediante Acuerdo de Directorio 015-2015/016-FONAFE de fecha 11.dic.2015.
- 2.2 Guía para la Evaluación del Sistema de Control Interno aprobada mediante Resolución de Dirección Ejecutiva 123-2015/DE-FONAFE, de fecha 24.dic.2015 y normativa relacionada a este documento.

III. Análisis

- 3.1 El Equipo Evaluador ha emitido su Informe Ejecutivo el cual precisa que AMSAC alcanzó un cumplimiento del 3.96 sobre un total de 5 (79.24%), que lo sitúa en el nivel de madurez "Definido". Este nivel indica, de acuerdo a la Guía para la Evaluación de la Implementación del SCI, que: (i) el control es parte de la cultura de la empresa; y, (ii) existe un proceso estandarizado, documentado y difundido para la implantación del SCI y su monitoreo.
- 3.2 Agregó el Equipo Evaluador que, respecto a la evaluación al cierre del 2017, se ha producido una ligera disminución de 0.20 en el puntaje obtenido al cierre del 2018, producto del ajuste a los criterios de la validación de FONAFE comunicada en setiembre de 2018. Sin embargo, se remarca que AMSAC se encuentra por encima del nivel de madurez esperado por FONAFE para las empresas de la Corporación, que es de 3.0 para el año 2018.
- 3.3 El informe indica que los componentes con mejor desempeño son "Información y Comunicación" e "Evaluación de Riesgos", ambos superan los 4 puntos. En cuanto al cumplimiento por principios, 9 de los 17 principios del SCI igualan o superan el 80% de cumplimiento.
- 3.4 Asimismo, el Equipo Evaluador detalló las debilidades y aspectos a mejorar en el SCI a través de planes de acción, así como la gestión de los principales riesgos a nivel Entidad y de procesos seleccionados. Es así que propone 13 planes de acción a iniciarse el 2019, para continuar con la implementación y mejora del SCI de la empresa.









ACTIVOS MINEROS S.A.C.

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

3.5 El Informe Legal N° 058-2019-GL, concluye que: i) el Directorio está facultado de aprobar el Informe de Implementación del SCI correspondiente al ejercicio 2018; y, ii) recomienda a la Administración elevar al Directorio el precitado Informe para su aprobación.

IV. Conclusiones

- 4.1 El Informe de Evaluación del SCI permite apreciar el grado de avance en la implementación del SCI en el ejercicio 2018 y definir los planes de acción para que su implantación y mejora continúen.
- 4.2 El Informe Ejecutivo elaborado por el Equipo Evaluador del SCI indica que, al cierre del año 2018, AMSAC alcanzó el nivel de madurez del SCI de 3.96 de un puntaje total de 5 (79.24%), el cual corresponde al nivel "Definido". Este resultado muestra que el SCI de la empresa está estandarizado, documentado y difundido, pero que subsisten debilidades a superarse progresivamente.
- 4.3 El Equipo Evaluador del SCI plantea 13 planes de acción a desarrollarse durante el 2019, para continuar con la implementación y mejora del SCI de AMSAC.
- 4.4 Es competencia del Directorio aprobar y disponer la remisión a FONAFE del Informe de Evaluación del Nivel de Implementación del SCI al cierre del año 2018.

V. Acuerdo de Directorio

ACUERDO DE DIRECTORIO Nº xx-xx-2019

VISTOS:

El Directorio

ACORDO:

- 1. Aprobar el Informe de Evaluación del Nivel de Implementación del Sistema de Control Interno de Activos Mineros S.A.C., al cierre del año 2018.
- 2. Disponer la remisión del Informe de Evaluación del Sistema de Control Interno a FONAFE dentro del plazo establecido.
- 3. Encargar a la Gerencia General disponer las acciones conducentes a la implementación del presente acuerdo.
- 4. Dispensar el presente acuerdo de la lectura y aprobación del Acta.

VI. Visto Bueno y Aprobación

Edgar Román Díaz

Equipo Evaluador SCI 2018 Miguel Tito Ascue

Aefe de la Oficina de laneamiento y Mejora

Continua

Antonio Montenegro Criado

✓Gerente General



Informe Ejecutivo

1. Objetivo

Evaluar el proceso de implementación del Sistema de Control Interno (en adelante SCI) de Activos Mineros S.A.C. (en adelante, AMSAC) durante el ejercicio 2018, con el objeto de determinar su nivel de madurez y proponer acciones de mejora para fortalecer el SCI, así como encontrar mecanismos que permitan el balance entre la gestión y su control, en el marco del Lineamiento Corporativo del Sistema de Control Interno para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE.

2. Alcance

Conforme al Lineamiento Corporativo del SCI, la presente evaluación abarca los 5 componentes de control interno y sus 17 principios asociados, mediante la aplicación del cuestionario de 135 preguntas de la Herramienta Automatizada para la Evaluación del SCI, orientadas a identificar la existencia de los puntos de interés del SCI, en comparación con el modelo COSO 2013 y en atención a la normativa de control interno: "Normas de Control Interno" (Resolución de Contraloría General 320-2006-CG), Directiva 013-2016-CG/GPROD "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado" (Resolución de Contraloría General 149-2016-CG) y la "Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado" (Resolución de Contraloría General 004-2017-CG).

a presente evaluación se aplicó de manera general a los procesos estratégicos, operativos y de soporte de AMSAC. La estructura de este informe, sigue el modelo establecido por FONAFE para las empresas de la Corporación.

Antecedentes

- Mediante Acuerdo de Directorio 015-2015/016-FONAFE de fecha 11.dic.2015, FONAFE aprobó el "Lineamiento Corporativo del Sistema de Control Interno para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE".
- Mediante Resolución de Dirección Ejecutiva 123-2015/DE-FONAFE de fecha 24.dic.2015, FONAFE aprobó la "Guía para la Evaluación del Sistema de Control Interno" y sus respectivos anexos.
- Mediante Resolución 009-2016-AM/GG, se modificó la conformación del Equipo Evaluador del SCI de AMSAC y se establecieron sus funciones conforme a la Guía referida en el párrafo anterior.
- Mediante Resolución 015-2016-AM/GG, se modificó la conformación del Comité de Control Interno de AMSAC y se establecieron las funciones del Equipo Implementador del SCI.
 - Mediante Acuerdo 03-377-2018 de fecha 23.feb.2018, el Directorio de AMSAC aprobó el Informe de Evaluación del Nivel de Cumplimiento del SCI de la empresa al cierre de 2017. El precitado informe se reportó a FONAFE e incluyó los planes de acción 2018.





- Mediante Acuerdo de Directorio 003-2018/006-FONAFE de fecha 26.jun.2018, FONAFE aprobó la "Directiva Corporativa de Gestión Empresarial", y en cuyo numeral 2.2.1 Sistema de Control Interno, señala que las empresas deben remitir a FONAFE, el Informe de Evaluación semestral del SCI que incluye un plan de trabajo, cuyo plazo indica a los doce (12) días posteriores al último día del mes de diciembre del año en curso.
- Mediante Acuerdo 01-389-2018 de fecha 12.jul.2018, el Directorio de AMSAC aprobó el Informe de avance de la implementación del SCI de la empresa al primer semestre de 2018.
- Mediante Oficio SIED 083-2018/ORG/FONAFE de fecha 28.set.2018, FONAFE emitió el Informe de validación de la Implementación del SCI de AMSAC correspondiente al ejercicio 2016, ajustando el porcentaje de implementación de ese entonces de 3.90 (asignado por AMSAC) a 3.28 (validado por FONAFE).
- En diciembre 2018 y enero 2019, el Equipo Evaluador del SCI realizó la evaluación de la implementación del SCI de AMSAC al cierre del ejercicio 2018, mediante la aplicación del cuestionario de la Herramienta Automatizada para la Evaluación del SCI en las empresas de FONAFE, la recopilación de evidencias documentales electrónicas que sustenten su implementación y la identificación de oportunidades de mejora que puedan incidir en el fortalecimiento del SCI.

4. Resultados del proceso de monitoreo

Los resultados del proceso de monitoreo se presentan en tres aspectos: i) nivel de madurez de la empresa en relación a los componentes del SCI; ii) nivel de implementación de cada componente; y, iii) nivel de implementación de cada principio.



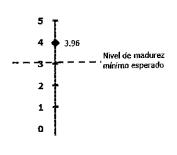
4.1. Cumplimiento a nivel empresa

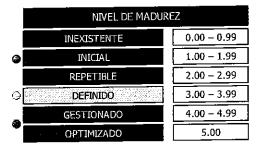
AMSAC está ubicado en el nivel de madurez "Definido" del SCI al cierre del ejercicio 2018, alcanzando un cumplimiento de **3.96** (**79.24%**) de un puntaje máximo de 5.00 (100%), tal como se observa en el siguiente gráfico:





Nivel de Madurez del SCI - Al 2018









Según la Herramienta para la evaluación del SCI, el nivel de madurez "Definido", significa que:

 El control es parte de la cultura de la empresa que ha reconocido la necesidad de establecer y fortalecer la implantación del SCI.

Existe un proceso formal para la implantación del SCI, estando el personal

consciente de sus responsabilidades.

 El proceso de implementación se encuentra desarrollado con procedimientos, comunicación y entrenamiento que reduce la probabilidad de errores.

El proceso de implementación está estandarizado, documentado y difundido.

El cumplimiento alcanzado el 2018 de 3.96, es ligeramente inferior al obtenido en el año 2017, donde se alcanzó 4.16 debido a que, en setiembre de 2018, FONAFE validó la evaluación del SCI realizada al cierre del ejercicio 2016, otorgando a AMSAC un puntaje menor al aprobado por la empresa. Por esta razón, en la presente evaluación se ajustó los puntajes de acuerdo a los criterios considerados en la validación comunicada recientemente por FONAFE. No obstante ello, es de remarcar que AMSAC se encuentra por encima del nivel de madurez esperado por FONAFE para las empresas de la corporación, que es de 3.00¹ para el año 2018.

Cabe señalar además que, entre las mejoras en el SCI, se encuentra el cumplimiento de los planes de acción 2018 que alcanzó 86%, según se detalla en el Anexo 02 del presente informe.

4.2. Cumplimiento por componentes

A continuación, se muestra el nivel de cumplimiento alcanzado por cada uno de los 5 componentes del SCI, indicando la brecha existente entre el máximo valor y el puntaje obtenido:

Componente	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	Nivel de Madurez	% de cumplimiento
Entorno de Control	5	3.82	Definido	76.35%
Evaluación de Riesgos	5	4.11	Gestionado	82.24%
Actividades de Control	5	3.50	Definido	70.00%
Información y Comunicación	5	4.43	Gestionado	88.67%
Actividades de Supervisión	5	3.95	Definido	78.93%

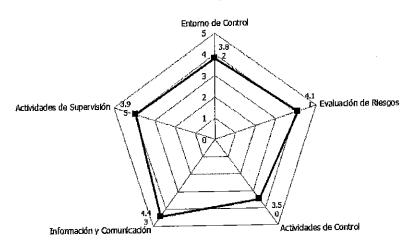




¹ Acorde a lo señalado en la Matriz de Acciones Estratégicas del Plan Estratégico Corporativo de FONAFE 2017-2021



Nivel de Madurez por Componente



Los componentes con mayor desempeño son "Información y Comunicación (4.43)" y "Evaluación de Riesgos (4.11)" con un nivel de madurez "Gestionado". Los componentes con desempeño intermedio son "Actividades de Supervisión" (3.95)", "Entorno de Control (3.82)" y "Actividades de control" (3.50)" con un nivel de madurez "Definido".

En cuanto a los componentes con nivel intermedio, se debe mejorar los aspectos relacionados al funcionamiento y fortalecimiento de los Comités del Directorio, así como los relacionados a fortalecer aspectos de gestión de tecnología de la información y de personal; en este último caso, tales como la elaboración del estudio de carga laboral, plan de sucesión y políticas de incentivos. Mayor detalle se muestra en el numeral 4.4. "Deficiencias"; y los planes de acción para su mejora en el numeral 7. "Plan de trabajo para la implementación del SCI" y su detalle en el Anexo 01.

4.3. Cumplimiento por principios

El cumplimiento por principios deriva del mismo análisis que el cumplimiento por componentes. La diferencia estriba en que este reporte se muestra en base a la clasificación más detallada de los 5 componentes en 17 principios. A continuación, se muestra el nivel de cumplimiento alcanzado por cada principio:

Componente	Principio	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	Nivel de Madurez	cumpli- miento
Entorno de Control	Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos	5	4.64	Gestionado	92.73%
	Principio 2: Ejerce la responsabilidad de supervisión	5	2.83	Repetible	56.67% ————
	Principio 3: Establece estructuras, autoridad y responsabilidades	5	4.14	Gestionado	82.86%
	Principio 4: Demuestra compromiso con la	5	3.60	Definido	72.00%



Componente	Principio	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	Nivel de Madurez	% de cumpli- miento
	competencia de sus profesionales				
	Principio 5: Aplica la responsabilidad por la rendición de cuentas	5	3.88	Definido	77.50%
	Principio 6: Especifica objetivos adecuados	5	4.50	Gestionado	90.00%
Evaluación de	Principio 7: Identifica y analiza el riesgo	5	4.62	Gestionado	92.31%
Riesgos	Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude	5	4.00	Gestionado	80.00%
}	Principio 9: Identifica y analiza los cambios significativos	5	3.33	Definido	66.67%
Actividades de Control	Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control	5	3.92	Definido	78.46%
	Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre la tecnología	5	3.08	Definido	61.54%
	Principio 12: Despliega políticas y procedimientos	5	3.50	Definido	70.00%
	Principio 13: Utiliza información relevante	5	4.00	Gestionado	80.00%
Información y Comunicación	Principio 14: Se comunica internamente	5	4.70	Gestionado	94.00%
/	Principio 15: Se comunica con el exterior	5	4.60	Gestionado	92.00%
Actividades de	Principio 16: Realiza evaluaciones continuas y/o independientes	5	3.75	Definido	75.00%
Supervisión	Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias	5	4.14	Gestionado	82.86%

Los elementos con mayor desempeño son los principios: 14, 1, 7, 15, 6, 3, 17, 8 y 13, con nivel de madurez "Gestionado". Los principios con desempeño intermedio son los Principios: 10, 5, 16, 4, 12, 9 y 11, con nivel de madurez "Definido".

El puntaje de los principios 10, 11 y 12 está afectado por 3 preguntas que no aplican a a situación actual de AMSAC, en la medida que no se tercerizan servicios de información, ni se tienen planes de recuperación de desastres y de continuidad de operación para sistemas informáticos contratados con terceros.



Asimismo, en línea con lo citado en el numeral 4.2; se propiciará: i) mejorar el funcionamiento de los Comités del Directorio; ii) completar los estudios de carga laboral, planes de sucesión y políticas de incentivos que consideren cumplimiento de valores éticos; e, iii) impulsar el funcionamiento del Comité de TIC y establecer una metodología para el desarrollo de los sistemas informáticos.



Mayor detalle se muestra en la siguiente sección y los planes de acción para su mejora en el numeral 7. "Plan de trabajo para la implementación del SCI" y su detalle en el Anexo 01.

4.4. Deficiencias

La evaluación de los 135 elementos que establece la Herramienta de Evaluación del SCI, muestra que AMSAC continúa avanzando en la implementación del SCI (con un puntaje de 3.96) al superar el promedio esperado para la Corporación FONAFE, que es de 3.00; también se aprecia algunas debilidades cuya mejora permitirá seguir avanzando en la implementación y perfeccionamiento del SCI de la empresa.

Las debilidades encontradas no necesariamente significan la carencia de un control, sino que éste no ha sido documentado, aprobado, difundido o mejorado de forma adecuada, ello según los criterios propios de la Herramienta, y de la validación base de FONAFE realizada al informe del año 2016. Además, cabe mencionar que algunos de los citados criterios no aplican a la situación actual de la empresa. A continuación se listan las debilidades por cada uno de los componentes², en correlación con lo citado en los numerales 4.2 y 4.3:

John of the state of the state

Entorno de Control

Debilidad	Acciones Adoptadas y Actividades de Mejora
(Princípio N° 2) Impulsar el funcionamiento de comités especiales para el tratamiento de asuntos del Directorio, así como un programa de actualización profesional para sus miembros	El Directorio aprobó la conformación del Comité de Auditoría y su Reglamento en noviembre del 2017, pero no ha podido sesionar por falta de miembros. Respecto a la actualización profesional para directores por las empresas, FONAFE ha comunicado su viabilidad bajo ciertos lineamientos, y se han dado algunas capacitaciones en el 2018. Planes de acción: 1 y 2
(Principio N° 2) Fortalecer el conocimiento del Directorio en sus funciones y responsabilidades	Se ha comunicado al Directorio los alcances del Libro Blanco emitido por FONAFE el 2018. Adicionalmente se continuará impulsando el conocimiento del Directorio en sus funciones y responsabilidades, acorde a lo dispuesto en el acotado Libro Blanco y en el Estatuto Social de AMSAC. Planes de acción: 3
(Principio N° 3) Ampliar el alcance del Manual de Procedimientos a los procesos contable y legal	En el 2018 se actualizaron los procesos de nivel 1 y 2 alineado a los nuevos formatos establecidos por FONAFE. La Oficina de Planeamiento y Mejora Continua incluirá en el 2019, en el alcance de su SIG los procesos y procedimientos de la Gestión Contable y Legal. Planes de acción: 4
(Principio N° 4) Contar con un programa de reinducción al personal que ingresa	El 2018 el Departamento de Gestión Humana mejoró y aplicó el programa de inducción al personal entrante. En virtud a ello, para el 2019,



² Las actividades programadas para superar las debilidades descritas, se listan en el numeral 7 de este Informe: "Plan de trabajo para la implementación del SCI"



Debilidad	Acciones Adoptadas y Actividades de Mejora ha previsto considerar un Programa de Reinducción de Personal a fin de garantizar el aprendizaje y el conocimiento del colaborador de AMSAC, asociado a los principios éticos. Planes de acción: 5
(Principio N° 4) Contar con un estudio actualizado de carga laboral de las diferentes áreas	En el 2018 se actualizó el procedimiento de la Evaluación de Desempeño (que incluye valores éticos), el cual fue aplicado en diciembre. El resultado de dicha evaluación (junto con el
(Principio N° 4) Contar con un plan de sucesión temporal o permanente para todos los cargos críticos, que esté formalmente aprobado	Procedimiento de Progresión de Línea de carrera), permitirá establecer las bases para el desarrollo del Estudio de Carga Laboral y un Plan de Sucesión del personal de la empresa en el
(Principio N° 5) Alinear Políticas de incentivos y/o recompensas al cumplimiento de valores éticos.	2019. Planes de Acción: 6, 7 y 8

Evaluación de Riesgos

Debilidad	Acciones Adoptadas y Actividades de Mejora
(Principio N° 7) Actualizar la política y metodología para identificar, evaluar, administrar y controlar los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos y metas (Principio N° 8) Actualizar la matriz de riesgos de fraude, identificando, analizando y dando respuesta al riesgo de fraude corporativo	El 2018, se actualizó la matriz de riesgos y controles a nivel entidad y de procesos seleccionados, siguiendo los Lineamientos emitidos por FONAFE, respecto a la Gestión Integral de Riesgos (GIR). Para el 2019 se tiene programado actualizar la política y metodología para la GIR. Asimismo, la matriz de riesgos de fraude corporativo que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos y metas de AMSAC. Planes de Acción: 9 y 10



ctividades de Control

Debilidad	Acciones Adoptadas y Actividades de Mejora
(Principio N° 10) Controlar los accesos en los sistemas de información a fin de mantener la segregación de funciones	El 2018, el Departamento de Tecnologías de Información y Comunicaciones actualizó el procedimiento de Control de Accesos a los Sistemas de Información. En el 2019 se recogerá evidencia de su aplicación y monitoreo periódico. Plan de acción: 11
(Principio N° 11) Impulsar el funcionamiento del Comité de Tecnología de Información y Comunicaciones	Se cuenta con un Comité de Tecnología de Información y Comunicaciones conformado el 2017, el cual deberá impulsar su funcionamiento en el 2019 con sesiones periódicas y documentando sus actividades. Plan de acción: 12
(Principio N° 11) Contar con una metodología para el desarrollo y/o implementación de sistemas informáticos	Se cuenta con procedimientos de gestión de software; sin embargo, es necesario establecer una metodología para el desarrollo y/o implementación de los sistemas informáticos acorde a las prácticas actuales de TI y la gestión de proyectos Plan de acción: 13





Estas debilidades se esperan superar gradualmente, conforme al plan de trabajo que se detalla en el numeral 7 del presente Informe. Por otro lado, las debilidades se han priorizado, de acuerdo a la clasificación: Alta, Media o Baja, según se observa en el siguiente cuadro considerado en la Herramienta para la evaluación del SCI:

	Entorno de Control	ANDORSE METERINESTED DE COLUMBRA DE COLUMB		Información y Comunicación	Actividades de Supervisión	TOTAL
Baia	34	23	26	20	14	117 (87%)
Media	5	3	1	0	0	9 (7%)
Alta	3	0	5	0	1	9 (7%)
	42	26	32	20	15	135 (100%)

4.5. Explicación de los resultados

En la evaluación del SCI para el ejercicio 2018, en lo que se refiere a la evaluación por principios que determinan si todos los componentes están operando juntos y de manera integrada, se ha obtenido un nivel de 93% en presencia y 90% en funcionamiento; por lo que se concluye que el SCI de AMSAC está presente y funcionando integralmente.

		Evaluación de Riesgos		Información y Comunicación	Actividades de Supervisión	SCI
Está Presente	SI (93%)	SI (100%)	SI (84%)	SI (100%)	SI (93%)	SI (93%)
Está Funcionando	SI (88%)	SI (96%)	SI (81%)	SI (100%)	SI (93%)	SI (90%)

5. Comparativo entre evaluaciones por año

El resultado global de la evaluación del año 2018 (3.96) muestra una ligera disminución en 0.20 puntos respecto a la evaluación del año 2017 (4.16), debido al ajuste de criterios producto de la validación de la implementación del SCI del 2016 (línea base) comunicada por FONAFE en setiembre de 2018.

Componente	Puntaje Máximo		Puntaje 2018	Variación	Situación³
Entorno de Control	5	3.83	3.82	-0.01	Empeoró
Evaluación de Riesgos	5	4.12	4.11	-0.01	Empeoró_
Actividades de Control	5	3.57	3.50	-0.07	Empeoró
Información y Comunicación	5	4.57	4.43	-0.14	Empeoró
Actividades de Supervisión	5	4.71	3.95	-0.76	Empeoró
Puntaje Total	5	4.16	3.96	-0.20	Empeoró



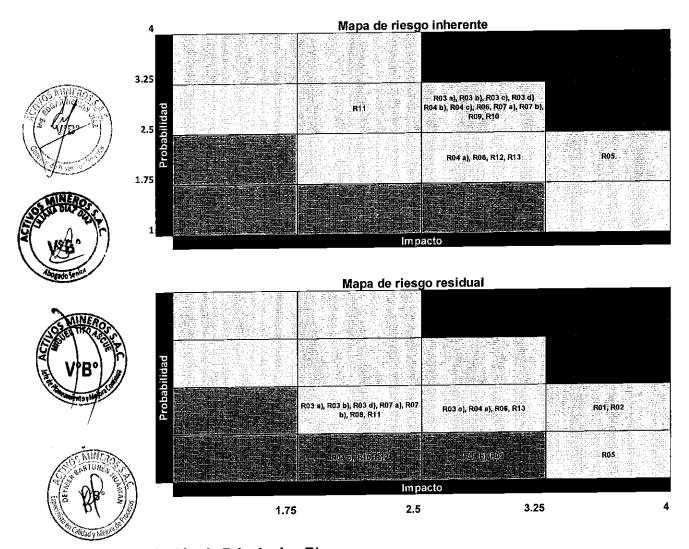
³ La calificación de "Empeoró" es parte de la Herramienta del SCI, la cual realiza la comparación con la última evaluación reportada a FONAFE (al cierre del 2017), y sin considerar la validación realizada por FONAFE en setiembre de 2018.



6. Mapa de Riesgos

6.1. Mapa de Riesgo a Nivel Entidad

A continuación, se presenta el Mapa de Riesgos a Nivel Entidad presentado al Directorio en octubre de 2018, con la descripción de los riesgos más relevantes, así como las medidas para la mejora en su gestión, a impulsarse en el año 2019.



Descripción de Principales Riesgos

Cód.	Descripción del Riesgo	Valor Riesgo Inherente	Actividades de Control	Valor Riesgo Residual	Plan de Acción	Responsable
R1	Que la empresa no cuente con fondos operativos para su funcionamiento debido a la falta de autosostenibilidad financiera.	Extremo	La Gerencia de Administración y Finanzas solicita a FONAFE los recursos necesarios o los obtiene por gestiones financieras. La Gerencia General busca mecanismos de financiamiento permanentes para el Fondo Operativo	Alto	Continuar con la búsqueda de la autosostenibilidad de la empresa en función a actividades que generen ingresos permanentes; entre éstas la aplicación de la distribución de costos y gastos a todos los fondos gestionados (por ejemplo los convenios con PROINVERSION) y la	Gerencia de Administración y Finanzas / Gerencia General



Cód.	Descripción del Riesgo	Valor Riesgo Inherente	Actividades de Control	Valor Riesgo Residual	Plan de Acción	Responsable
					dación de normativa que de sostenibilidad a la operación de AMSAC, como la habilitación del fondo de remediación ambiental (DL 1100)	
R2	Que no se cuente con los fondos necesarios para ejecutar los proyectos debido a una disminución o insuficiencia de los recursos financieros en los encargos.	Extremo	La Gerencia de Operaciones en coordinación con la Gerencia de Administración realiza el control y proyecciones de inversiones y gastos, así como la evaluación respectiva de los fondos. La Gerencia General busca mecanismos de financiamiento permanentes para los Fideicomisos de los proyectos de remediación	Alto	Continuar con la búsqueda de que los fondos administrados sean financiados permanentemente y hacer seguimiento al Plan de Inversiones para asegurar los recursos necesarios que permitan atender los encargos recibidos. Asegurarse a futuro, que los nuevos encargos tengan el financiamiento necesario para cubrir todas las etapas de la remediación. Impulsar la habilitación del fondo de remediación ambiental, así como la posibilidad de la caracterización de PAMs para aplicación del mecanismo de obras por impuestos y/o análisis de reaprovechamiento. Gestionar que un porcentaje de los pagos de los proyectos promovidos con PROINVERSION sean asignados al fondo ambiental	Gerencia de Administración y Finanzas / Gerencia de Operaciones / Gerencia General
R3a	Que la imagen se vea afectada por: 3a) Un manejo inadecuado de relaciones comunitarias y las expectativas de los grupos de interés.	Alto	Los responsables de Relaciones Comunitarias e Imagen Institucional, en coordinación con las Gerencias, realizan el monitoreo social, lo cual incluye interacción con comunidades y actividades en donde se les informe a los involucrados sobre el proyecto a ejecutar. Las Gerencias y responsables de área realizan seguimiento a sus obligaciones y compromisos con sus Grupos de Interés. Se revisa los instrumentos de Prevención y Solución de Conflictos Sociales a fin de darle cumplimiento a las medidas dictadas.	Moderado	3a) Fortalecer las actividades de Relaciones Comunitarias e Imagen Institucional y potencializar los instrumentos de Prevención y Solución de Conflictos Sociales Considerar capacitaciones en gestión ambiental y relacionamiento con comunidades. Continuar dando cumplimiento al Lineamiento Corporativo sobre este aspecto	Gerencia de Operaciones / Supervisión de Relaciones Comunitarias
R4a	Que se retrase la ejecución de los proyectos debido a: 4a) Demora en el saneamiento de los proyectos por problemas técnicos (ejm. número de pasivos), sociales o legales	Moderado	La Gerencia de Operaciones realiza las coordinaciones con la DGM y otras entidades para el saneamiento técnico, legal y social de pasivos ambientales mineros, de ser el caso.	Moderado	4a) Buscar mecanismos de simplificación de procedimientos para agilizar esta etapa en futuros encargos.	Gerencia de Operaciones / Departamento de Ingeniería de Proyectos

Respecto a los planes de acción en la administración de los riesgos precitados; las áreas responsables efectuarán las actividades para optimizar su gestión, monitoreada por la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua.









6.2. Riesgos a Nivel de Procesos

A continuación, se presentan los riesgos más relevantes a nivel de procesos seleccionados en el alcance de la presente evaluación.

Proceso(s)	Descripción del Riesgo	Valor Riesgo Inherente	Actividades de Control	Valor Riesgo Residual	Medidas para la Mejora
Elaboración de Estudios	Que se generen retrasos en las revisiones de los diferentes entregables elaborados por la consultora debido a falta de equipo completo y/o personal especializado para la revisión de estudios.	Alto	El Departamento de Ingeniería realiza los TDR para la contratación de profesionales calificados, de las diferentes especialidades, para supervisar los trabajos de campo y asegurar la calidad de los estudios en las diferentes fases del proyecto. El departamento de Logística realiza la contratación de especialistas calificados. El departamento de Finanzas cuenta con el financiamiento necesario para la contratación del equipo.	Aito	Implementar un procedimiento para el Seguimiento de Actividades en Campo y Gabinete de Estudios Contratados, con las metodologías a aplicar para no generar retrasos y obtener estudios de calidad.
Ejecución de Proyectos	Que se generen costos adicionales o se retrase la ejecución de la obra, por colusión o por deficiencias en la gestión de la supervisión.	Alto	Mensualmente, el administrador de contrato realiza una revisión in situ de sus proyectos a cargo. De encontrar algún incumplimiento en la gestión del Supervisor de Obra notifica a AMSAC y envía a la Gerencia Legal para determinar las acciones a tomar.	Moderado	Establecer un programa de auditoría de proyectos que incluya la revisión de la gestión del supervisor de obra y avance del contratista para que se revisen el 100% de las obras en ejecución dentro del año.
Ejecución de Proyectos	Que se generen resoluciones de contratos, adicionales de obra, mayores metrados, ampliaciones de plazo, mayores gastos generales y daños en la reputación debido a errores en el expediente técnico.	Extremo	Cada vez que se finaliza la elaboración de un estudio; el Especialista y/o Supervisor de Ingeniería de Proyectos y/o administrador de contrato revisan que el requerimiento técnico se encuentre adecuadamente desarrollado y se encuentre alineado al Procedimiento de Elaboración de Estudio. De ser conforme, aprueban el informe y lo derivan al Jefe de Ingeniería de Proyectos para su aprobación. Caso contrario, solicitan al contratista, las modificaciones necesarias.	Alto	Evaluar nuevas tendencias de contratación que integren ingeniería y construcción con una visión compartida del riesgo. Establecer como aprobación mandatorio para la formalización del expediente técnico; el visto bueno de las áreas de Ejecución de Proyectos, Asuntos ambientales y Relaciones Comunitarias. Implementar un Procedimiento de entrega del expediente al área de Ejecución y entrega de obra formal al área de Asuntos Ambientales.
Relaciones Comunita- rias	Que se genere una gestión ineficiente o no estandarizada debido a la falta de un plan estructurado de acción por proyecto.	Alto	Cada Proyecto cuenta con su Plan de Relaciones Comunitarias elaborado en base al procedimiento de Relaciones Comunitarias y siguiendo lineamientos estratégicos; por lo que el Supervisor de Relaciones Comunitarios revisa periódicamente el plan de acción por proyecto.	Bajo	Desarrollar un Plan estructurado de acción por proyecto que estandarice las acciones a realizar por cada encargado de relaciones comunitarias de proyecto. Este plan debe contener estrategias de mitigación, identificación de posibles riesgos de stakeholders.
Gestión de Tecnología de la Información / Administra- ción y Logística	Que ocurra pérdida de información debido a que no se cuenten con las condiciones de seguridad para proteger la información física y digital de la empresa.	Alto	El Departamento de TIC realiza copias de respaldo de la información digital de los servidores y los equipos de cómputo de la empresa, perlódicamente y al término de la relación laboral de un trabajador. Ha aprobado un plan de contingencias. De otro lado, se viene desarrollando el Modelo de Gestión Documental para proteger la información física	Moderado	Actualizar los procedimientos de tecnología de la información e implementar lineamientos sobre la base de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información. Asimismo, completar el desarrollo del Modelo de Gestión Documental, validado por FONAFE.
Fraude	Que los actos del personal de la organización que transgredan lo establecido en el Código de Ética y la normativa institucional, no sean denunciados	Alto	El Código de Ética establece un Comité de Ética y señala mecanismos de denuncia. La CGR ha establecido el Sistema Nacional de Atención de Denuncias (SINAD) a través del cual también se pueden canalizar	Bajo	Continuar con la difusión periódica de mecanismos de denuncia que incluyen al Comité de Ética, el uso del SINAD y/o el procedimiento de FONAFE. Reportar al menos semestralmente a la Alta Dirección



Proceso(s)	Descripción del Riesgo	Valor Riesgo Inherente	Actividades de Control	Valor Riesgo Residual	Medidas рага la Mejora
			publicado el procedimiento de denuncias de actos de corrupción. Se han difundido los mecanismos de denuncia en charlas y en la web institucional, y se ha realizado una evaluación al personal de conocimiento del Código de Ética		informes de cumplimiento del Código de Ética.

Así como con los riesgos a nivel entidad, la implementación de los planes de acción a nivel de procesos, será realizada por las áreas responsables y monitoreada por la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua.

7. Plan de trabajo para la implementación del SCI año 2019

Los planes de acción a ejecutar el 2019 se presentan en el siguiente cuadro resumen:

N° Principio	Componente	Plan de acción – resumido	Fecha de Inicio	Fecha de Término	
2	Entorno de Control	Impulsar el establecimiento de Comités Especiales del Directorio	Маг-2019	Dic-2019	
2	Entorno de Control	Establecer un programa de actualización profesional para los miembros del Directorio y/o Comités Especiales	Feb-2019	Dic-2019	
2	Entorno de Control	Fortalecer los conocimiento del Directorio en sus funciones y responsabilidades (según normativa emitida por FONAFE)	Feb-2019	Dic-2019	
3	Entorno de Control	Ampliar el alcance del Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos (MGPP) a los procesos contable y legal	Feb-2019	Nov-2019	
4	Entorno de Control	Establecer un programa de reinducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos	Feb-2019	Dic-2019	
4	Entorno de Control	Realizar un estudio de carga laboral de las diferentes áreas de la empresa	Ene-2019	Dic-2019	
4	Entorno de Control	Establecer un plan de sucesión temporal o permanente para los cargos críticos, elevado al Directorio	Mar-2019	Dic-2019	
5	Entorno de Control	Establecer política y/o procedimiento de incentivos y/o recompensas que considere el cumplimiento de valores éticos	Abr-2019	Dic-2019	
7	Evaluación de Riesgos	Actualizar la política y metodología para identificar, evaluar, administrar y controlar los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos y metas	Feb-2019	Nov-2019	
8	Actualizar la matriz de riesgos de fraude, identificando, analizando y dando respuesta al riesgo de fraude corporativo y contrarios a la integridad en los procesos de la empresa		Mar-2019	Oct-2019	
10	Actividades de Control	Revisar y actualizar los accesos en los sistemas de información a fin de mantener la segregación de funciones	Mar-2019	Nov-2019	

Página 12 de 18.



N° Principio	Componente	Plan de acción – resumido	Fecha de inicio	Fecha de Término
11	Actividades de Control	Impulsar el funcionamiento del Comité de Tecnología de Información y Comunicaciones	Feb-2019	Dic-2019
11	Actividades de Control	Establecer una metodología para el desarrollo y/o implementación de sistemas informáticos que incluya controles sobre los cambios a la tecnología	Abr-2019	Oct-2019

Para mayor detalle ver Anexo N° 01 – Detalle de cada plan de acción.

8. Anexos

- Anexo N° 01: Propuesta de Planes de Acción del SCI 2019
- Anexo N° 02: Ejecución de Planes de Acción del SCI 2018

Atentamente,

Edgar Román Díaz Gerente de Inversión Privada

Presidente del Equipo Evaluador del SCI

Esta Gerencia General hace suyo el informe que antecede.

Antonio Montenegro Criado Gerente General

San Juan de Miraflores, enero de 2019

N.B.

MINER OF THE PROPERTY OF THE P





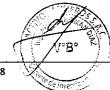
Anexo N° 01: Planes de Acción 2019

Ν°	Componente / Nº Principio	Actividades (Plan de Acción)	Responsable de seguimiento	Entregables (Evidencias de Implementación)	Fecha de Inicio	Fecha de Término
1	Entorno de Control - Principio 2	Impulsar el establecimiento de Comités Especiales del Directorio para el tratamiento de asuntos relacionados a funciones del Directorio	Secretaría del Directorio	Actas del Directorio donde se establecen los Comités Especiales	Mar-19	Dic-19
2	Entorno de Control - Principio 2	Establecer un programa de actualización profesional para los miembros del Directorio y/o Comités Especiales	Departamento de Gestión Humana	Programa de actualización profesional para los Directores y reporte de su ejecución	Feb-19	Dic-19
3	Entorno de Control - Principio 2	Fortalecer los conocimiento del Directorio en sus funciones y responsabilidades (según normativa emitida por FONAFE)	Secretaría del Directorio	Actas de Directorio o evento donde se acredite el fortalecimiento de conocimientos de los Directores	Feb-19	Dic-19
4	Entorno de Control - Principio 3	Ampliar el alcance del Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos (MGPP) a los procesos contable y legal, con sus respectivos flujos de información y caracterización	Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	MGPP o MAPRO actualizado	Feb-19	Nov-19
5	Entorno de Control - Principio 4	Establecer un programa de reinducción al personal que ingresa relacionado con el puesto al que ingresa y de los principios éticos	Departamento de Gestión Humana	Programa de reinducción al personal y reporte de su ejecución	Feb-19	Dic-19
6	Entorno de Control - Principio 4	Realizar un estudio de carga laboral de las diferentes áreas de la empresa	Departamento de Gestión Humana	Estudio de carga laboral de las diferentes áreas de la empresa	Ene-19	Dic-19









Página 14 de 18



Ν°	Componente / Nº Principio	Actividades (Plan de Acción)	Responsable de seguimiento	Entregables (Evidencias de Implementación)	Fecha de Inicio	Fecha de Término
7	Entorno de Control - Principio 4	Establecer un plan de sucesión temporal o permanente para los cargos críticos, elevado al Directorio	Departamento de Gestión Humana	Plan de sucesión puesto en conocimiento del Directorio	Mar-19	Dic-19
8	Entorno de Control - Principio 5	Establecer política y/o procedimiento de incentivos y/o recompensas que considere el cumplimiento de valores éticos	Departamento de Gestión Humana	Documento que acredite incentivos y/o recompensas al cumplimiento de valores	Abr-19	Dic-19
9	Evaluación de Riesgos - Principio 7	Actualizar la política y metodología para identificar, evaluar, administrar y controlar los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos y metas	Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Política y Metodología de Gestión de Riesgos actualizada	Feb-19	Nov-19
10	Evaluación de Riesgos - Principio 8	Actualizar la matriz de riesgos de fraude, identificando, analizando y dando respuesta al riesgo de fraude corporativo y contrarios a la integridad en los procesos de la empresa	Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Matriz de Riesgos de Fraude actualizada	Mar-19	Oct-19
11	Actividades de Control - Principio 10	Revisar y actualizar los accesos en los sistemas de información a fin de mantener la segregación de funciones	Departamento de Tecnologías de la Información	Informe de revisión de accesos a los sistemas de información, con segregación de funciones	Mar-19	Nov-19
12	Actividades de Control - Principio 11	Impulsar el funcionamiento del Comité de Tecnología de Información y Comunicaciones para el tratamiento de asuntos relacionados a TICs.	Departamento de Tecnologías de la Información	Actas u otros documentos del Comité de Auditoría Tecnología de Información y Comunicaciones	Feb-19	Dic-19











Nº	Componente / Nº Principio	Actividades (Plan de Acción)	Responsable de seguimiento	Entregables (Evidencias de Implementación)	Fecha de Inicio	Fecha de Término
13	Actividades de Control - Principio 11	Establecer una metodología para el desarrollo y/o implementación de los sistemas informáticos, que incluya controles sobre los cambios a la tecnología	Departamento de Tecnologías de la Información	Metodología para el desarrollo y/o implementación de sistemas informáticos, aprobada	Abr-19	Oct-19











Anexo N° 02: Detalle de Ejecución de Planes de Acción 2018

Ν°	Componente / Nº Principio	Actividades (Plan de Acción)	Responsable de seguimiento	Entregables (Evidencias de Implementación)	% al cierre 2018	Fecha de Inicio	Fecha de Término	Sustento de Porcentaje
1	Entorno de Control - Principio 2	Impulsar el funcionamiento del Comité de Auditoría	Secretaría del Comité de Auditoría	Actas del Comité de Auditoría	75%	mar- 18	dic-18	El Directorio aprobó el Reglamento de Comité de Auditoría, así como su conformación según Acuerdos N° 02-371-2017 y N° 01-381-2018. El Comité se encuentra en recomposición por falta de miembros.
2	Entorno de Control - Principio 2	Establecer un programa de actualización profesional para los miembros del Directorio y/o Comités Especiales	Departamento de Gestión Humana	Plan de Actualización Profesional y su ejecución para los miembros del Directorio y/o Comités Especiales	75%	abr-18	dic-18	Mediante Resolución N° 049 -2017-AM/GG, se ha constituido un Comité de Capacitación con la participación de un miembro del Directorio. Se emiten informes trimestrales sobre su funcionamiento y cumplimiento. Los Directores han recibido actualización profesional en el 2018 en temas como: Gobernanza Corporativa, Libro Blanco del Directorio y Evento CADE, entre otros.
3	Entorno de Control - Principio 3	Programar una exposición al Directorio, sobre los alcances normativos referentes al Directorio y Comités Especiales	Secretaría del Directorio	Acta de Directorio con presentación de especialista sobre alcances normativos del Directorio	100%	abr-18	jul-18	Se ha informado al Directorio sobre los alcances normativos establecidos en el Libro Blanco del Directorio (emitido por FONAFE el 2018) referentes a las funciones y responsabilidades del Colegiado, en el marco del buen gobierno corporativo.
4	Entorno de Control - Principio 3	Revisar y/o actualizar los instrumentos de gestión como: ROF, MAPRO	Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	ROF, MAPRO revisados y actualizados	100%	feb-18	dic-18	Se ha concluido la actualización del ROF de AMSAC (revisada por FONAFE), la que se elevará al Directorio para su respectiva aprobación en enero 2019. Asimismo, se ha concluido la actualización del MAPRO bajo el nuevo estándar de FONAFE en los niveles 1 y 2 (con la elaboración de procedimientos y fichas de procesos).
5	Entorno de Control - Principio 4	Realizar un estudio de carga laboral de las diferentes áreas de la empresa	Departamento de Gestión Humana	Estudio de carga laboral de las diferentes áreas de la empresa	50%	mar- 18	jun-18	El Departamento de Gestión Humana ha actualizado los instrumentos de gestión ROF y MOF y ha elaborado el procedimiento de evaluación de desempeño acorde al nuevo modelo corporativo de recursos humanos. Con

Página 17 de 18



Nº	Componente / Nº Principio	Actividades (Plan de Acción)	Responsable de seguimiento	Entregables (Evidencias de Implementación)	% al cierre 2018	Fecha de Inicio	Fecha de Término	Sustento de Porcentaĵe
								estos insumos, se iniciará el diagnóstico de estudio de carga laboral en enero 2019.
6	Entorno de Control - Principio 4	Establecer un plan de sucesión temporal o permanente para los cargos críticos, elevado al Directorio	Departamento de Gestión Humana	Plan de sucesión temporal o permanente especialmente para cargos críticos	75%	jun-18	oct-18	Se ha elaborado y aprobado el procedimiento de línea de carrera de AMSAC, acorde al modelo corporativo de recursos humanos impulsado por FONAFE. La línea de carrera se ha implementado en distintas áreas y niveles de la empresa. Con la actualización de los instrumentos de gestión, se terminará de viabilizar el plan de sucesión de la empresa.
7	Entorno de Control - Principio 5	Elaborar una política y/o procedimiento de incentivos y/o recompensas que considere cumplimiento de valores éticos	Departamento de Gestión Humana	Política y/o procedimiento de incentivos y/o recompensas aprobado	100%	jun-18	nov-18	AMSAC y FONAFE han suscrito el Convenio de Gestión 2018, el cual incluye instrumentos de gestión humana asociados al desempeño integral de los trabajadores (considerando valores éticos). Complementariamente, se ha adecuado el Procedimiento de Evaluación de Desempeño.
8	Actividades de Control - Principio 12	Aprobar y documentar el funcionamiento del Plan de Contingencias de los sistemas informáticos	Departamento de Tecnologías de la Información	Plan de Contingencias de los sistemas informáticos aprobado y evaluado	100%	abr-18	oct-18	El Departamento de Tecnología de la Información y Comunicaciones actualizó el Plan de Contingencias Informático, el mismo que incorpora medidas de revisión periódica y protocolo de pruebas y simulaciones.
9	Actividades de Supervisión - Principio 17	Mejorar la programación y seguimiento de las acciones para el logro de objetivos y metas	Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Programa de acciones para el seguimiento del cumplimiento de metas	100%	mar- 18	nov-18	Se ha implementado un cuadro de control "Matriz de Indicadores de AMSAC" para mejorar el seguimiento de las acciones y cumplimiento de metas de los distintos instrumentos de gestión, a través del cual se viene monitoreando el desempeño de los principales indicadores y sus metas.







