



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

Manual de Metodología para la Gestión de Riesgos

Versión	Fecha	Puntos Modificados
4	23/11/2022	<ul style="list-style-type: none"> Se actualizó la Metodología para la GIR, conforme al Lineamiento y Guía de FONAFE

Áreas Responsables	Nombres y Cargos
Elaborado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Amaru Aragón Especialista en Control de Gestión
Revisado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Miguel Tito Jefe de la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua
Homologado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Deymer Barturén Especialista en Calidad y Mejora de Procesos Miguel Tito Jefe de la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua
Aprobado: Gerencia General	Antonio Montenegro Gerente General

Este documento es propiedad de Activos Mineros S.A.C. Queda prohibida su reproducción sin su autorización escrita. Es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico emitido por Activos Mineros S.A.C. Es responsabilidad del usuario asegurarse que corresponde a la versión vigente publicada en la red interna y/o página web institucional.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

INDICE

I. OBJETIVO	3
II. ALCANCE	3
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	3
IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES	3
V. VIGENCIA	4
VI. RESPONSABILIDADES	4
VII. RECURSOS NECESARIOS	6
VIII. METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	6
8.1. Generalidades	6
8.2. Planificación de la gestión de riesgos	6
8.3. Identificación de eventos	7
8.4. Determinación del apetito, tolerancia y capacidad de riesgo	7
8.5. Identificación de Riesgos	8
8.6. Evaluación de los riesgos	9
8.7. Actividades de Control	12
8.8. Estimación y análisis del riesgo residual	13
8.9. Respuesta a los riesgos	14
8.10. Indicador clave de riesgo	15
8.11. Monitoreo de la gestión de riesgos	16
8.12. Mejora continua	17
IX. RIESGOS EN EL AMBIENTE DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	17
X. RIESGO DE FRAUDE Y CORRUPCIÓN (SOBORNO)	17
XI. GESTIÓN DE OPORTUNIDADES	18
XII. EVENTOS DE PÉRDIDA	19
12.1. Identificación de eventos de pérdida	19
12.2. Registro de eventos de pérdida	19
12.3. Tipos de eventos de pérdida	20
12.4. Evaluación de eventos de pérdida	22
XIII. CAMBIOS SIGNIFICATIVOS	22
13.1. Identificación de cambios significativos	22
13.2. Evaluación de cambios significativos	23
XIV. DESEMPEÑO DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS (GIR)	23
XV. GESTIÓN DE LOS CONFLICTOS DE INTERÉS	23
15.1. Autonomía	23
15.2. Criterios para la solución de conflictos de interés	23
15.3. Criterios para evitar los conflictos de interés	23



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

I. OBJETIVO

Establecer los métodos, las herramientas y las fuentes de información que deberán utilizarse para efectuar la Gestión Integral de Riesgos (en adelante GIR) en Activos Mineros S.A.C. (en adelante AMSAC).

II. ALCANCE

Esta metodología es aplicable a todas las áreas de la empresa, y debe ser utilizada para la gestión de riesgos y de oportunidades de AMSAC, al identificar, medir, controlar, monitorear y reportar los mismos. Su aplicación en AMSAC se realiza a nivel entidad, de procesos, y proyectos; así como los riesgos de fraude. Los riesgos asociados a normas específicas, tales como Seguridad y Salud en el Trabajo, Gestión Ambiental, Seguridad de la Información, Continuidad Operativa, entre otros, podrán hacer uso de métodos propios de dicha gestión.

III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno.
- Resolución de Contraloría General N° 409-2019-CG que aprueba la Directiva N° 011-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en el Banco Central de Reserva del Perú, PetroPerú S.A., Superintendencia de Banca y Seguros y AFP, Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado y entidades que se encuentren bajo supervisión de ambas.
- Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 003-2018/006-FONAFE y sus modificatorias.
- Código de Buen Gobierno Corporativo para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE, aprobado por Acuerdo de Directorio N° 002-2013/003-FONAFE.
- Lineamiento Corporativo: "Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos".
- Manual Corporativo: "Guía para la Gestión Integral de Riesgos".
- Política de Gestión Integral de Riesgos de AMSAC.

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **Apetito:** Nivel de riesgo que AMSAC decide asumir durante el proceso de consecución de sus objetivos. La determinación de este punto permite controlar y mantener los riesgos en los niveles deseados
- **Cambios significativos:** Es todo aquel cambio importante que se produce cuando se elimina o modifica o crea nuevos procesos, operaciones, productos, servicios, sistemas informáticos, planes de negocio, inversiones, proyectos, reorganizaciones societarias y en general cualquier cambio importante que pueda afectar significativamente el perfil de riesgo de AMSAC o afectarla financieramente o afectar el logro de los objetivos.
- **Control:** Se define Control como toda medida o actividad adoptada para mitigar el impacto y/o reducir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. Es realizada de manera consistente, cuenta con un responsable asignado a su desarrollo y su ejecución es evidenciable.
- **Evento:** Un suceso o serie de sucesos que pueden ser internos o externos, originados por una misma causa, que ocurren durante el mismo periodo de tiempo.
- **Evento de pérdida:** Un evento que conduce a una o varias pérdidas, cuyo origen corresponde al riesgo operacional, que debe estar registrado contablemente.
- **Indicadores claves de riesgo (KRI):** Métricas usadas para obtener señales tempranas sobre la exposición creciente de los riesgos a las que estén expuestas las diversas áreas.
- **Nivel entidad:** Nivel donde las actividades son ejecutadas por el Gerente General y Gerentes de línea.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

- Nivel de procesos: Nivel donde las actividades son ejecutadas por los dueños de procesos y su personal clave.
- Oportunidad: Eventos positivos relevantes que deben ser aprovechadas, previa evaluación, pues se tiene cierta certeza de que pueden contribuir al cumplimiento de los objetivos.
- Riesgo: Incertidumbre o condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos.
- Riesgo inherente: Aquel riesgo en su forma natural sin el efecto mitigante de los controles.
- Riesgo residual: Nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles.
- Seguridad razonable: Es el nivel de certeza respecto al logro de los objetivos considerando que se produzcan hechos significativos o eventos de pérdida que no sean prevenidos o detectados oportunamente dado la incertidumbre inherente al futuro.
- Subcontratación significativa: Es aquella subcontratación que, en caso de falla o suspensión del servicio, puede poner en riesgo a la Empresa, al afectar sus ingresos, solvencia o continuidad del negocio de manera importante.

V. VIGENCIA

Este documento entrará en vigor a partir del primer día hábil después de la fecha de aprobación.

VI. RESPONSABILIDADES

Los responsables de la gestión de riesgos son:

- Riesgos a nivel entidad: Comité Técnico de Riesgos y Gerencia General.
- Riesgos a nivel de procesos: Dueños de proceso, quienes usualmente ocupan un puesto gerencial o de jefatura y son conocedores del proceso de inicio a fin.
- Riesgos a nivel de proyectos: Administradores de contrato, jefes y gerentes de área responsables de la gestión de los proyectos a cargo de la empresa.
- Riesgos de fraude y corrupción: Comité Técnico de Riesgos, Oficial de Cumplimiento y Gerencia General.

Las autonomías de los responsables de la GIR en la ejecución de las principales actividades de la GIR son:

Actividades	Responsabilidades		
	Propone y/o ejecuta	Visto Bueno	Aprobar
1. Definición del nivel de apetito, tolerancia y capacidad de riesgo.	Responsable Titular de la GIR	Comité Técnico de Riesgos	Directorio
2. Autoevaluación de riesgos y controles	Dueño de proceso	Responsable Titular de la GIR	Comité Técnico de Riesgos
3. Definición del indicador clave de riesgo	Dueño de proceso	Responsable Titular de la GIR	Comité Técnico de Riesgos
4. Definición de planes de acción	Dueño de proceso	Responsable Titular de la GIR	Comité Técnico de Riesgos
5. Definición del Plan de la GIR	Responsable Titular de la GIR	Comité Técnico de Riesgos	Gerencia General
6. Desempeño de la GIR	Responsable Titular de la GIR	Comité Técnico de Riesgos	Gerencia General

Los roles y responsabilidades en materia de la GIR son las siguientes:



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

6.1. Comité Técnico de Riesgos

- Proponer el plan para la GIR al Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos, para su posterior presentación al Directorio para aprobación.
- Gestionar la asignación del personal y recursos necesarios para la implementación de la GIR.
- Asegurar que se incluyan las capacitaciones de la GIR en el plan anual de capacitaciones de la Empresa.
- Promover e implementar la cultura de la GIR.
- Recomendar acciones de mejora para la eficiencia y eficacia de la GIR.
- Gestionar los riesgos claves de la Empresa según lo definido en el apetito y tolerancia al riesgo.
- Alertar sobre nuevos riesgos.

6.2. Órganos Gerenciales

- Ser diligentes en la adopción de las medidas necesarias ante cualquier evidencia de desviación de los objetivos y metas programadas, detección de irregularidades, o de actuaciones contrarias a los principios de legalidad, economía, eficiencia y/o eficacia.
- Aprobar las matrices de riesgos y controles, los cronogramas de implementación de estrategias de respuesta al riesgo, las matrices de evaluación de controles, los KRI'S, y demás mecanismos de seguimiento, que le correspondan.
- Asegurarse de la contribución de los controles de riesgos al logro de los resultados de la gestión.
- Realizar el seguimiento de las oportunidades aplicables a su gerencia.
- Supervisar el fortalecimiento de la cultura de la GIR de su gerencia, de su personal a cargo, desarrollando actividades de fortalecimiento de la cultura de la GIR, evaluando el desempeño de su personal a cargo frente a las actividades de capacitación y sensibilización de su personal.

6.3. Responsable Titular

- Brindar soporte en las actividades de evaluación de riesgos al dueño de proceso.
- Apoyar en la identificación de estrategias de respuesta al riesgo y definición de planes de acción.
- Coordinar con el dueño de proceso la implementación del plan de acción y monitorear su cumplimiento.
- Apoyar en la evaluación e informe de los cambios significativos.
- Brindar soporte en las actividades sobre las oportunidades a nivel entidad.
- Apoyar en la identificación de estrategias de respuesta a la oportunidad; y definición de planes de acción.
- Coordinar con el dueño de proceso la implementación del plan de acción y monitorear su cumplimiento.
- En caso de ausencia del Responsable titular de la GIR por motivos de fuerza mayor o vacaciones, el responsable suplente de la GIR, asume todas las funciones mencionadas. Asimismo, el Responsable titular puede solicitar apoyo al responsable suplente si lo considerase necesario para el desarrollo de la implementación de la GIR.

6.4. Dueño de proceso

- Implementar la cultura de GIR en los procesos bajo su responsabilidad.
- Apoyar al Responsable titular de la GIR en el desarrollo de las actividades contenidas en el plan de la GIR donde corresponda.
- Reportar oportunamente la información de la GIR al Responsable titular
- Comunicar los cambios en sus procesos y los riesgos asociados al Responsable titular de la GIR y al Comité Técnico de Riesgos.
- Administrar los riesgos de sus procesos sobre la base de los resultados de la evaluación de riesgos.
- Monitorear el cumplimiento de los planes de acción de la matriz de riesgos y controles, así como de la matriz de oportunidades y reportar los resultados al Responsable titular de la GIR.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

- Velar por la efectividad de los controles asociados a los riesgos de sus procesos.

VII. RECURSOS NECESARIOS

Anualmente el Comité Técnico de Riesgos comunica al Directorio los recursos requeridos para la implementación de planes de acción ligados a las estrategias de la GIR, así como otros elementos necesarios para su desarrollo, con el propósito de otorgarles relevancia especial en el proceso de elaboración del presupuesto anual de la Empresa

VIII. METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

8.1. Generalidades

La presente metodología es complementaria al Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos para las empresas bajo el ámbito de FONAFE, así como de las disposiciones ulteriores que se emitan sobre la materia. En caso de aparente conflicto o contradicción, primará siempre lo dispuesto por FONAFE.

La revisión y/o actualización de los procesos se realiza al menos una vez al año, con la participación de los dueños de proceso; como resultado también se pueden actualizar las matrices de riesgo de la empresa, a nivel de procesos.

La metodología de Gestión de Riesgos de AMSAC considera los siguientes seis (6) componentes:

- Planificación de la gestión de riesgos
- Identificación de riesgos
- Valoración y priorización de los riesgos.
- Actividades de control.
- Respuesta al riesgo residual.
- Seguimiento y monitoreo

Anualmente se realiza la Autoevaluación de la Gestión Integral de Riesgos, para lo cual se utiliza la herramienta de evaluación aprobada por FONAFE. Como resultado, se identifican oportunidades de mejora, que se atienden con las actividades propuestas en el Plan de la GIR. El Comité Técnico de Riesgos propone el Plan de la GIR para su aprobación por el Directorio.

8.2. Planificación de la gestión de riesgos

La planificación de la GIR es la fase inicial para que las actividades sean implementadas de manera eficiente, oportuna y alineadas a las necesidades de AMSAC. Es requisito previo a la implementación de la GIR, lo siguiente:

- **Definición de objetivos a nivel entidad**
Estos objetivos están alineados con la misión y visión y se encuentran en el Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional.
- **Mapeo de Procesos**
AMSAC cuenta con un mapa de procesos de toda la organización, el cual ha sido elaborado conforme a los lineamientos de FONAFE.
- **Definición de objetivos a nivel de proceso y priorización de procesos**
Las gerencias, en coordinación con los dueños de procesos definen los objetivos de los procesos, los cuales son registrados en las Fichas de Procesos. Posteriormente se seleccionan los procesos críticos, conforme a los lineamientos de FONAFE.
- **Elaboración del Plan de la GIR**
El Responsable Titular elabora el Plan de la GIR, con la finalidad de brindar seguridad razonable sobre la gestión de riesgos y promover el cumplimiento de sus objetivos que deben, a su vez,



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

estar alineados al Plan Estratégico y Plan Operativo. El Plan debe contener al menos los siguientes aspectos:

Actividad	Responsable	Frecuencia	Recursos	Presupuesto

Se debe evaluar si los recursos para desarrollar las actividades son con personal de AMSAC o si es conveniente contar con personal externo; de escoger la primera opción, es importante verificar si el personal seleccionado cuenta con el conocimiento y las competencias necesarias para llevar a cabo estas actividades o si requieren capacitaciones o entrenamiento.

8.3. Identificación de eventos

Los eventos son situaciones o elementos potenciales de origen interno o externo que pueden afectar a la entidad, con consecuencias positivas (oportunidades) o negativas (riesgos). El Plan Estratégico Institucional cuenta con un análisis FODA, es decir un mapeo de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que sirve para analizar en qué medida estos eventos afectan el cumplimiento de su misión. Los factores externos incluyen factores económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos reflejan las selecciones que realiza AMSAC e incluyen la infraestructura, personal, procesos y tecnología.

8.4. Determinación del apetito, tolerancia y capacidad de riesgo

El apetito, tolerancia y capacidad al riesgo es elaborado por el Titular de la GIR y propuesto por el Comité Técnico de Riesgos y aprobado por el Directorio, en función a los objetivos del Plan Estratégico Institucional, lo cual representa el marco para la GIR.

- **Apetito de riesgo**
Es el nivel de riesgo que AMSAC decide asumir durante el proceso de consecución de sus objetivos y figura como la zona baja en el mapa de riesgos (verde). El apetito de riesgo se fija tomando en cuenta el **nivel límite de riesgo** que se acepta para no afectar el cumplimiento de los objetivos.
Una vez definido el apetito de riesgo, se lleva a cabo la identificación de los riesgos a nivel entidad, por procesos y de proyectos, y en función a ello se procede a definir la tolerancia al riesgo y capacidad de riesgo de AMSAC.
- **La tolerancia al riesgo**
Es la desviación con respecto al apetito de riesgo; es decir la variación del nivel de riesgo que para AMSAC es posible gestionar y figura como la zona moderada en el mapa de riesgos (amarillo).
- **La capacidad de riesgo**
Es el nivel máximo de riesgo que AMSAC puede soportar sin que interfiera en su continuidad. Es representada por la zona alta y extrema en el mapa de riesgos (anaranjado y rojo).

Estos elementos se expresan como riesgo residual, es decir, se evalúan después de aplicar los controles establecidos conforme a lo indicado en el numeral 8.8. de la presente Metodología.

Para definir la tolerancia y capacidad de riesgo se evalúa la afectación a:

- Objetivos de la empresa
- Aspectos jurídicos y normativos
- Operaciones de la empresa
- Tecnologías de la información
- Indicadores financieros
- Reputación

AMSAC establece la tolerancia cero a eventos de fraude, corrupción o soborno, lo que se implementa a través de la adopción de medidas preventivas y detectivas para evitar o conocer de manera temprana la ocurrencia de dichos eventos.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

La actualización del apetito al riesgo se realiza con una periodicidad no mayor a 2 años.

8.5. Identificación de Riesgos

Es el proceso de relevamiento y documentación del inventario de riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos estratégicos, operacionales y de proyectos, financieros y de cumplimiento de AMSAC.

Un riesgo es la amenaza que enfrenta la Empresa cuando un evento o acción puede afectar adversamente su habilidad de alcanzar los objetivos estratégicos y maximizar valor. Al momento de identificar un riesgo, es importante que no se le confunda con el evento o acción que es causa de su existencia.

Posteriormente se identifican los riesgos que afectan a nivel Entidad, a nivel procesos y a nivel proyectos. Al primer nivel corresponderán los riesgos de carácter general o transversal a toda la empresa; mientras que, al segundo, aquellos riesgos específicos que afectan a un proceso en particular. Al tercer nivel corresponderán los riesgos propios de cada proyecto en su zona de influencia y su marco operativo y contractual.

Las actividades de identificación de riesgos se realizan, a través de Talleres, al menos una vez al año, como parte de la revisión de las matrices de riesgos.

Las Gerencias y los dueños de proceso deben identificar y reportar potenciales riesgos, para lo cual cuentan con el apoyo del Responsable Titular de la GIR.

8.5.1. Técnicas para identificación de riesgos

Las técnicas para llevar a cabo el proceso de identificación de riesgos pueden ser:

- “Lluvia de ideas” en un taller de trabajo, en donde se convoque a los responsables y participantes clave de los procesos y proyectos, quienes mejor conocen acerca de los mismos, mediante juicio de expertos.
- Por propuesta de las Gerencias (riesgos a nivel Entidad) revisados por el Comité Técnico de Riesgos.
- Por propuesta del dueño de proceso o del Responsable de GIR, revisado por el Comité Técnico de Riesgos.
- Por propuesta de los administradores de contrato o jefes de área, respecto de los proyectos que tienen bajo su gestión.

Como parte del proceso de identificación de riesgos, es necesario conocer qué es un riesgo y cuáles son los tipos de riesgo, así como la relevancia de conocer y priorizar los procesos en donde podrían presentarse los riesgos:

8.5.2. Definición y tipos de riesgos

- Riesgo:
El riesgo se describe con sus dos componentes: a) Consecuencia: Es el impacto de un riesgo al momento de materializarse; b) Causa: Es el motivo por el cual se presenta el riesgo.
- Tipos de Riesgo:
 - a. *Por el objetivo que afecta el riesgo:*
 - Riesgos Estratégico
Son aquellos que, de presentarse, pueden afectar el logro de la misión o de los objetivos estratégicos de la empresa.
 - Riesgos Operacionales



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

Son los riesgos que afectan el logro de los objetivos operacionales de la empresa, amenazando el uso eficaz y eficiente de los recursos. Incluye riesgos originados por fallas en los procesos, proyectos o en la estructura organizacional.

- Riesgos de tecnologías de la información
Son los riesgos que tienen un impacto tanto en la gestión de las tecnologías de la información (activos, políticas, entre otras), así como en la seguridad de la información (accesos lógicos, cambios a programas, etc.) de los sistemas
- Riesgos de reporte
Son los riesgos asociados a los procesos de reporte, sean internos o externos, así como al de sus entregables.
- Riesgos de Cumplimiento
Riesgos que impactan en la capacidad de AMSAC para cumplir las leyes y normas aplicables, además de la normativa interna (políticas, códigos, directivas, procedimientos, instructivos, entre otros), compromiso con la ética y compromiso ante la comunidad.
- Riesgos de Fraude
Riesgos que impactan de manera negativa en la reputación de la empresa o que generan pérdidas económicas, siempre que sean causados por la conducta de un colaborador que incumple las obligaciones legales, con la intención de lograr un beneficio propio o de un tercero, relegando los intereses de AMSAC.

8.6. Evaluación de los riesgos

Esta fase tiene como finalidad efectuar un análisis de los riesgos identificados en la etapa previa, para establecer una valoración o nivel de criticidad, tanto a nivel entidad, como a nivel de los procesos y proyectos, de acuerdo con los criterios de evaluación de riesgos.

El responsable titular de la GIR validará que al menos 1 vez al año, se actualicen las evaluaciones de riesgos de los procesos y controles de AMSAC; mientras que, en el caso de los proyectos, estas se realizarán al menos semestralmente.

Evaluación de Riesgos	Aprobación
Nivel Entidad	Comité Técnico de Riesgos
Nivel Procesos	Dueño de proceso
Nivel Proyectos	Jefe de área

Se evaluarán los riesgos desde 2 criterios: la probabilidad de ocurrencia y el impacto de la materialización de los eventos de riesgo, utilizando una combinación de factores cualitativos y cuantitativos.

a. Definición de los criterios de evaluación de riesgos

- **Probabilidad de ocurrencia**
Es el nivel de posibilidad de que ocurra el evento de riesgo en el periodo de un año. Puede ser estimada en función a cuántas veces históricamente ha ocurrido el evento de riesgo en AMSAC o en la posibilidad de que ocurra en el futuro o por otros criterios cualitativos.
- **Impacto**
Nivel o grado de exposición de AMSAC ante un riesgo, o cuantía de la pérdida que se pudiera generar si ocurriera el evento de riesgo. También se pueden considerar otros criterios cualitativos.
La definición de los criterios de probabilidad de impacto debe encontrarse alineada al apetito de riesgo

Se utilizará una escala de 4 niveles de evaluación de riesgos, tanto para el criterio de probabilidad, como para el de impacto, los cuales serán: extremo, alto, medio y bajo.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

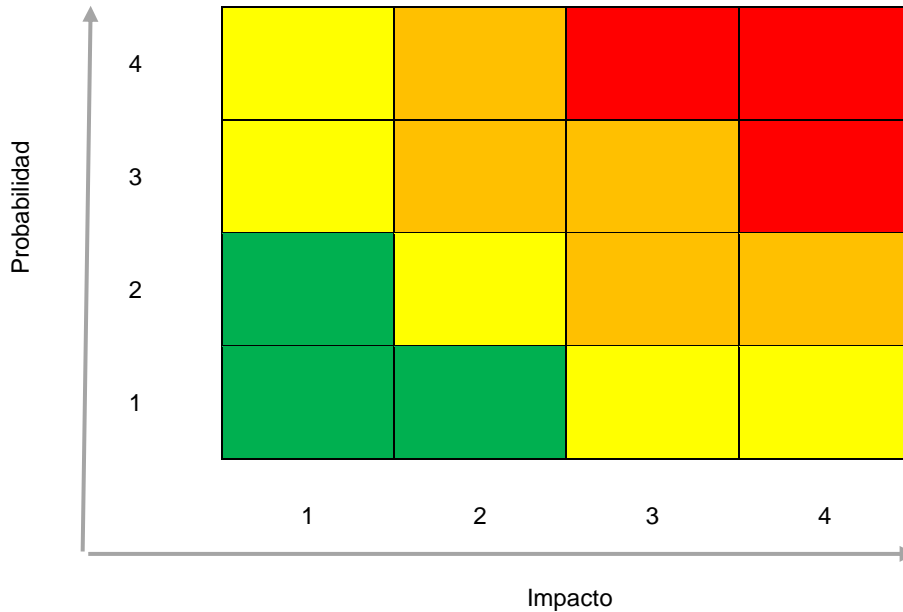
Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

Se otorgará el valor de 1 al nivel “bajo”, el valor de 2 al nivel “medio”, el valor de 3 al nivel “alto” y el valor de 4 al nivel “extremo”. El cruce o multiplicación de las puntuaciones de ambos criterios dará el resultado final o nivel (severidad) del riesgo: extremo, alto, medio o bajo.

En el mapa de riesgos se registran los resultados obtenidos de la evaluación de los riesgos inherentes y residuales.



A continuación, se indica la descripción de las severidades al riesgo resultantes:

Severidad del Riesgo	Descripción
Extremo	Se requiere acción urgente. Planes de acción requeridos, implementados y reportados a la Alta Dirección.
Alto	Se requiere acción urgente. Planes de acción requeridos, implementados y reportados a las Gerencias y Jefaturas.
Medio	Se requiere atención importante. Planes de acción, implementados y reportados a las Gerencias y Jefaturas.
Bajo	Debe ser administrado con procedimientos normales de control.

b. Definición de los criterios para la evaluación de riesgos

- **Criterios cuantitativos**

Son medidas o escalas numéricas que indican la magnitud de las consecuencias potenciales de la materialización de los riesgos, tanto a nivel de impacto, como de probabilidad de ocurrencia. Estas escalas se pueden modificar o ajustar ante el cambio del entorno económico, político, de inversión u otro de importancia de AMSAC.

- **Criterios cualitativos**

Son criterios que utilizan escalas descriptivas para complementar los criterios cuantitativos acerca de la magnitud de consecuencias potenciales de la materialización de los riesgos, tanto a nivel de impacto, como de probabilidad de ocurrencia. Tal como los criterios cuantitativos, estas escalas se pueden modificar o ajustar ante el cambio del entorno económico, político, de inversión u otro de importancia de AMSAC.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

A continuación, se detallan los criterios cuantitativos y cualitativos referenciales para impacto y probabilidad de ocurrencia de AMSAC, los que necesariamente se complementan con el juicio experto de quien evalúa el riesgo y quien lo aprueba:

IMPACTO				
Cuantitativos (expresado en soles)				
Criterios	BAJO	MODERADO	ALTO	EXTREMO
Potencial pérdida financiera	Impacto adverso menor igual a 1 UIT	Impacto adverso mayor a 1 UIT pero menor a 8 UIT	Impacto adverso mayor a 8 UIT pero menor a 15 UIT	Impacto adverso mayor a 15 UIT
Cualitativos				
Criterios	BAJO	MODERADO	ALTO	EXTREMO
Eventos de fraude	No se presentan eventos de fraude.	Se presentan eventos irregulares aislados, cometidos por personal de cargos operativos.	Se presentan eventos de fraude, cometidos por altos ejecutivos.	Se presentan eventos de fraude por colusión con proveedores u otros <i>stakeholders</i> .
Reputación / Pérdida de confianza	No se presentan daños en la reputación.	Daño en la reputación con alcance local, que podría originar desconfianza en ciertas entidades relacionadas.	Daño en la reputación con alcance local, pero con potencial de escalamiento si no se gestiona adecuadamente.	Daño en la reputación con alcance nacional o global, que origina la pérdida de confianza de las principales entidades relacionadas.
Incumplimiento ante reguladores	No se dan casos de incumplimiento de normativa externa legal, sectorial, laboral ni tributaria.	Casos aislados de incumplimiento de normativa externa legal, sectorial, laboral o tributaria, que podrían determinar llamada de atención o sanciones administrativas	Casos aislados de incumplimiento de normativa externa legal, sectorial, laboral o tributaria, que podrían determinar el pago de multas o indemnizaciones leves o moderadas.	Casos severos de incumplimiento de normativa externa legal, sectorial, laboral o tributaria, que decantan en el pago de multas o indemnizaciones elevadas.
Disponibilidad de información / Confiabilidad del sistema	No disponibilidad oportuna de información, pero que no afecta la continuidad del negocio.	No disponibilidad oportuna de la información crítica, aquella que: (i) es requerida por el regulador, o (ii) es estratégica para la empresa; lo cual conlleva a una breve interrupción (menor a 8 horas) de procesos clave.	No disponibilidad oportuna de la información crítica, aquella que: (i) es requerida por el regulador, o (ii) es estratégica para la empresa; lo cual conlleva a una interrupción mayor a 8 horas de procesos clave.	Pérdida de información crítica de la empresa o de terceros que no se pueda recuperar; lo cual conlleva a la interrupción de procesos clave o continuidad del negocio. Uso de un sistema no confiable.

PROBABILIDAD				
Cuantitativos				
Criterios	BAJO	MODERADO	ALTO	EXTREMO
Frecuencia de eventos	<u>Remota:</u> Históricamente el evento no ha ocurrido, pero podría ocurrir una vez al año; o menor al 5% de los casos.	<u>Ocasional:</u> El evento podría ocurrir 2 a 4 veces al año; o entre el 5% y 15% de los casos.	<u>Probable:</u> El evento podría ocurrir 5 a 12 veces al año, o con una periodicidad menor; o entre el 15% y 25% de los casos.	<u>Frecuente:</u> El evento podría ocurrir más de 12 veces al año; o mayor al 25% de los casos.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

Para calificar la probabilidad e impacto, es necesario seleccionar el criterio general respectivo más idóneo según las características del riesgo. En caso el riesgo esté relacionado a más de un criterio general, se debe seleccionar el que esté intrínsecamente más relacionado con el riesgo o el criterio en el que se logre mayor calificación.

8.7. Actividades de Control

El objetivo de esta etapa es identificar los controles existentes en AMSAC y diseñar e implementar los que sean necesarios para reducir la criticidad del riesgo.

AMSAC deberá diseñar e implementar las acciones de control específicas que sean necesarias y evaluar al mismo tiempo que éstas sean efectivas en cuanto a su diseño y su operatividad, determinando si cubre de manera razonable el riesgo o no. De no cubrirlo de manera razonable, se deberán establecer nuevos controles o fortalecer los controles existentes que permitan compartir, mitigar o reducir el riesgo.

Los controles definidos serán consignados en la Matriz de Riesgos y Controles respectiva.

En algunos casos, una sola actividad de control afectará a un grupo de riesgos. En otros casos, será necesaria más de una actividad de control para mitigar un riesgo.

a. Consideraciones para definir el Control

El control se formaliza en un documento interno (procedimiento, ficha de proceso, manual, entre otros) o se encuentra contenido en algún documento externo (lineamiento de FONAFE, formato del reporte de alguna entidad regulatoria, entre otros) los cuales deben estar debidamente aprobados.

Al diseñar un control se debe tener en consideración lo siguiente:

- Quién lo ejecutará: deberá tener un responsable claramente definido;
- Cuándo lo ejecutará: deberá tener una frecuencia o período de ejecución definido, dependiendo de la frecuencia con la que podría ocurrir el riesgo y sus características;
- Qué ejecutará: deberá tener actividades claramente definidas;
- Cómo lo ejecutará: deberá entenderse cómo el control mitiga el riesgo;
- Evidencia: deberá contemplar el dejar evidencia (electrónica o física) que permita en el tiempo hacer un seguimiento a la ejecución del control;

b. Tipos de Control

- Según la oportunidad en que se ejecuta el control:

Clasificación	Descripción
Preventivo	Actividad que ayuda a evitar la ocurrencia de un riesgo.
Detectivo	Actividad que permite identificar errores luego de ocurrido el riesgo..

- Según la automatización en la aplicación del control:



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

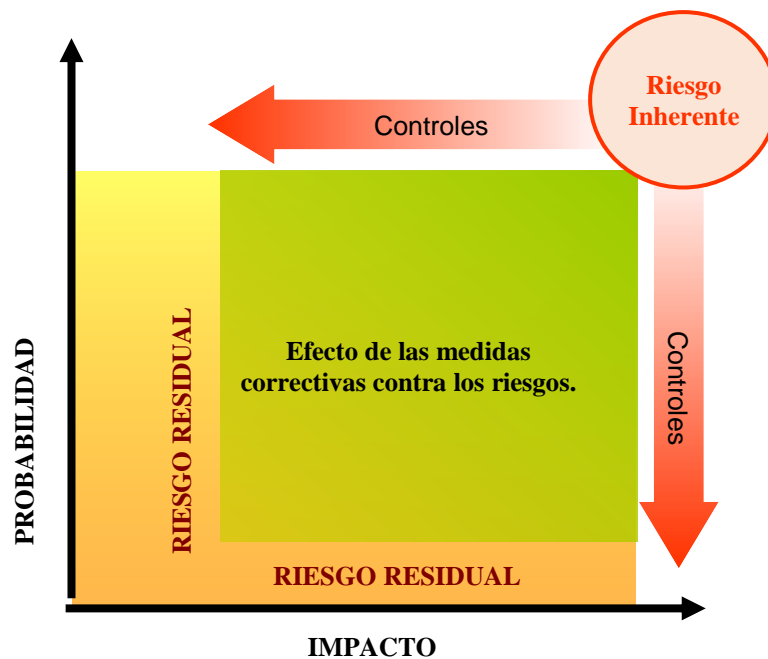
Fecha: 23/11/2022

Clasificación	Descripción
Automático	Control que es realizada internamente por un sistema.
Semi - Automático	Control que depende de la habilidad de la persona para prevenir o detectar errores incurridos utilizando información proveniente de un sistema.
Manual	Control que depende de la habilidad de la persona que lo ejecuta para prevenir o detectar los errores que se presenten.

8.8. Estimación y análisis del riesgo residual

El riesgo residual es la parte de riesgo inherente que queda remanente luego de haber implementado acciones de control.

A continuación, se presenta una representación gráfica del efecto de los controles en el riesgo inherente y riesgo residual.



a. Estimación del riesgo residual

Para calcular o estimar el riesgo residual se deberá tener en cuenta lo siguiente:

- Valoración de riesgo inherente
Se deberá considerar la valoración del riesgo inherente como punto de partida para estimar el riesgo residual. En caso existan controles efectivos, el impacto o probabilidad de ocurrencia del riesgo inherente disminuirá, dando como resultado una disminución del nivel de riesgo (o severidad).
En caso los controles asociados a los riesgos no sean efectivos, el riesgo residual será igual al riesgo inherente.
- Calificación y propósito del control
En caso existan controles efectivos se mitigará el riesgo inherente, ya sea el impacto, la probabilidad o ambos criterios, dependiendo del diseño del control.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

b. Análisis del riesgo residual

Luego de estimar los riesgos residuales, se deberá analizar si éstos se encuentran dentro de los límites de apetito y/o tolerancia al riesgo. Existen 2 posibilidades y son las siguientes:

- Riesgo residual se encuentra dentro de los niveles de riesgo aceptados (apetito y/o tolerancia al riesgo) por AMSAC:
Se deberá realizar un análisis periódico de los factores internos y externos del riesgo residual (probabilidad e impacto del riesgo, efectividad del control y entorno) con la finalidad de examinar que el riesgo residual se encuentra efectivamente dentro de los niveles de riesgo aceptados por AMSAC. Se deberán continuar con las actividades de control vigentes.
- Riesgo residual no se encuentra dentro de los niveles de riesgo aceptados (apetito y/o tolerancia al riesgo) por AMSAC:
Se deberá preparar un plan de acción para gestionar los riesgos residuales, ya sea fortaleciendo las medidas de control existentes o diseñando nuevos controles.

8.9. Respuesta a los riesgos

AMSAC define las estrategias de tratamiento, con la finalidad de mantenerlos dentro los niveles definidos por el apetito al riesgo.

La selección de la estrategia de tratamiento al riesgo está a cargo de la Gerencia correspondiente, con la participación del Responsable titular y los dueños de procesos.

a. Definición de las estrategias de respuesta a los riesgos

Las estrategias o respuestas al riesgo son acciones realizadas para lograr una gestión del riesgo dentro de los márgenes deseados (apetito y/o tolerancia al riesgo). AMSAC definirá una estrategia para cada riesgo evaluado previamente, seleccionando una de las siguientes opciones:

Tipo de respuesta a riesgos	Cuando seleccionarlo	Actividades
Evitar	Cuando el beneficio de implementar un control sea menor al costo del riesgo inherente y sus posibles consecuencias.	Dejar de realizar la actividad que genera el riesgo debido a que el nivel de riesgo es inaceptable. Evitar implica generalmente rehacer el diseño del plan operativo.
Reducir o Mitigar	Cuando el beneficio de implementar un control sea mayor al costo del riesgo inherente y AMSAC se encuentre en la capacidad de realizar el tratamiento del riesgo.	Establecer controles para disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo. Establecer controles para disminuir el impacto del riesgo.
Transferir	Cuando el beneficio de implementar un control sea mayor al costo del riesgo, debido a su especialización, infraestructura entre otros.	Transferir a un tercero con la capacidad financiera o especialización necesaria para administrar adecuadamente el riesgo, o enfrentar las pérdidas originadas ante la ocurrencia de la adversidad. También, se puede realizar una transferencia parcial del riesgo, el cual consiste en compartir los riesgos, dando la responsabilidad a un tercero.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

Tipo de respuesta a riesgos	Cuando seleccionarlo	Actividades
Retener o Aceptar	Cuando el control (efectivo) relacionado al riesgo, no disminuya su criticidad y el riesgo deba permanecer monitoreado debido a que su alteración podría afectar la continuidad operativa de AMSAC.	Conservar el riesgo en su presente nivel realizando una adecuada administración y monitoreo.
Eliminar	Cuando es factible eliminar la causa raíz que ocasiona el riesgo, verificando previamente, que el beneficio obtenido por esta acción sea mayor al costo de sus consecuencias para AMSAC.	Eliminar la causa raíz que ocasiona el riesgo. Además, AMSAC deberá diseñar actividades que afronten consecuencias de su eliminación.

Al considerar la respuesta a los riesgos, se evalúa el efecto sobre la probabilidad y el impacto del riesgo, así como también la relación **costo-beneficio** de la implementación de los planes de acción, dentro de los grados de apetito y/o tolerancia al riesgo deseados.

Es importante considerar el efecto de las respuestas al riesgo. En algunos casos, una estrategia de respuesta al riesgo puede no ser la mejor o la más rentable para un determinado riesgo. No obstante, si esa respuesta al riesgo ayuda a gestionar otros riesgos, el beneficio para la entidad puede justificar la selección de esa opción en particular.

b. Planes de acción de Tratamiento al riesgo

Las estrategias de respuesta al riesgo definidas en la fase previa, deberán estructurarse en planes de acción que se encuentren documentados, con responsable, y la fecha de inicio y fin.

Los planes de acción deberán estar siempre asociados al menos a un riesgo con exposición no aceptada de acuerdo al apetito al riesgo, así como un riesgo podrá estar sujeto a varios planes de acción, a fin de lograr su mitigación.

La Gerencia y/o dueño de proceso son los encargados de la ejecución de los planes de acción, definición de los plazos y seguimiento y control de los mismos.

El cumplimiento de los planes de acción debe ser revisado de manera continua y deben contar con el sustento correspondiente. Para ello, los dueños de los procesos deben reportar al Responsable titular de la GIR y al Gerente General, el estatus de la implementación de los planes de acción programados, así como el planteamiento de las medidas de acción correctivas en el caso de desviación de los plazos determinados. Se permite una sola reprogramación de la fecha de implementación de los planes de acción, antes que el Responsable titular de la GIR los reporte como vencidos al Comité Técnico de Riesgos.

8.10. Indicador clave de riesgo

Los indicadores clave de riesgo (Key Risk Indicators – KRI) deben cumplir las siguientes condiciones:

a. Identificación de riesgos que requieren de un KRI

- Aplicado a riesgos de severidad alta y procesos críticos.
- El Dueño del Proceso identifica los riesgos que requieren un KRI, con el fin de monitorearlos.
- El Dueño del Proceso completa la información del KRI en la matriz de riesgos.
- Los KRI deben ser evaluados de manera semestral con el valor objetivo.
- Los KRI de los procesos críticos deben ser actualizados anualmente.

b. Restricciones de un KRI



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

- Debe ser dinámico, o actualizable
- No redundante con otro indicador
- Medible, cuantificable y verificable
- De fácil implementación
- Auditable
- Revisados sobre una base de tiempo

c. Monitoreo de las medidas de desempeño (KRI)

- Semestralmente se realiza la evaluación de los KRI
- De existir alguna desviación del indicador, se analizará los motivos con el personal involucrado.
- Anualmente se identifica oportunidades de mejora en el diseño de los indicadores, con los dueños de proceso.
- El Responsable titular de la GIR informa semestralmente sobre los resultados de los indicadores de la GIR, así como de la implementación de las medidas correctivas a la Gerencia General.

8.11. Monitoreo de la gestión de riesgos

El monitoreo consiste en realizar seguimiento a la gestión de riesgos y a las actividades de mejora consignadas en el plan de acción. El monitoreo estará a cargo de:

- Los “Dueños de Proceso”, como parte de su rol de responsable del logro de los objetivos y gestión de los riesgos del proceso.
- Los administradores de contrato, en su rol de responsables de la ejecución satisfactoria de los proyectos a cargo de AMSAC.
- El Comité Técnico de Gestión de Riesgos, como parte del seguimiento al Plan de Gestión Integral de Riesgos.

Los planes de acción definidos deben consolidarse y monitorear a través de un cronograma de implementación.

8.11.1. Verificación de la eficacia de los planes de acción de tratamiento de los riesgos

La verificación de la eficacia muestra la forma como la implementación de las acciones ha beneficiado a AMSAC para lo cual se registra en la Matriz de Riesgos, la eficacia del plan de acción, la fecha de su verificación, el encargado de verificarlo, la evidencia encontrada, y de ser necesario comentarios.

8.11.2. Evaluación de los controles

Esta etapa implica realizar la evaluación de los controles para hacer frente a los riesgos, tanto a nivel entidad, como a nivel procesos y proyectos. Se debe determinar si el control o controles existentes de un riesgo son efectivos (que se realicen) y eficaces (que mitigue el riesgo), lo cual implica levantar información y realizar un testeo de controles.

Es posible incluir nuevos controles, o modificar los actuales, planteando recomendaciones que permitan una mejor gestión de riesgos.

A continuación, se presentan los criterios para determinar si un control es efectivo y eficaz:

Efectividad	Eficacia
Efectivo: cuando el control se ejecuta de acuerdo con el diseño, sin ninguna limitación	Eficaz: cuando hace un tratamiento adecuado al riesgo
Parcialmente efectivo: cuando el control se ejecuta parcialmente según lo diseñado o con limitaciones (no se posee la autoridad para ejecutarlo o calificación necesaria para realizarlo).	Parcialmente eficaz: cuando se hace un tratamiento parcial al riesgo, es decir hay situaciones, en la que el riesgo puede materializarse, que no son contenidas o detectadas por el control



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

Efectividad	Eficacia
No efectivo: cuando no se ejecuta el control.	No eficaz: cuando no hace un tratamiento al riesgo tal cual fue diseñado

8.12. Mejora continua

La mejora continua de procesos deberá considerar la evaluación de los aspectos relacionados al riesgo y la evaluación de la eficacia de los controles existentes e implementados.

El Responsable titular de la GIR recopila las lecciones aprendidas, a fin de proponer mejoras en la matriz de riesgos y controles, medir el desempeño y brindar seguridad razonable sobre la gestión de riesgos.

La auditoría interna realiza evaluaciones para asegurar la operación de la gestión de riesgos y su mantenimiento

Con base en los resultados del monitoreo y las revisiones, el Comité Técnico de Riesgos deberá tomar decisiones sobre la forma en que se podrían mejorar las políticas, procedimientos y el Plan de la GIR.

Los principales factores a tomar en consideración para realizar modificaciones en la Metodología para la GIR son:

- Los resultados obtenidos en las autoevaluaciones y evaluaciones del desempeño de la GIR.
- Modificaciones en la normativa o mecanismos de reporte requeridos.
- Cambios en la estructura organizacional de la GIR.

IX. RIESGOS EN EL AMBIENTE DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

La gestión de los riesgos de los procesos relacionados a las Tecnologías de la Información y Comunicaciones se desarrolla siguiendo la presente Metodología.

La gestión de los riesgos de Seguridad de la Información se desarrolla conforme a la normativa vigente de AMSAC y de FONAFE, orientado por la NTP-ISO/IEC 27001:2014; siguiendo las siguientes etapas:

- Identificación de los Activos de información
- Análisis de los controles actuales
- Evaluación de los Riesgos de Seguridad de la Información
- Tratamiento de los Riesgos de Seguridad de la Información

El Oficial de Seguridad de la Información se asegura de la implementación progresiva de la gestión de riesgos y presenta periódicamente la evaluación de los avances en Seguridad de la Información.

X. RIESGO DE FRAUDE Y CORRUPCIÓN (SOBORNO)

Los riesgos de fraude y corrupción (soborno) se identifican y evalúan por las gerencias y jefaturas (dueños de procesos), en coordinación con la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua, aplicando la metodología descrita en el presente documento.

Los controles y planes de acción de tratamiento de los riesgos de fraude deben estar orientados a abordar al menos uno de los elementos del triángulo del fraude: i) oportunidad, mediante el establecimiento de controles como la debida diligencia a agentes potenciales de fraude; ii) incentivo/ presión, mediante la comunicación directa con los trabajadores por parte de los líderes para identificar y tomar acción sobre posibles detonadores de eventos de fraude; y iii) racionalización, mediante acciones de sensibilización en integridad, Código de ética, entre otros.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

El Oficial de Cumplimiento de AMSAC realiza una revisión anual de los procesos / áreas sensibles a riesgos de fraude y corrupción (soborno), para garantizar que estén operando adecuadamente.

Los riesgos de fraude y corrupción (soborno) identificados deben ser comunicados oportunamente a las Gerencias, para dar respuesta adecuada.

La segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error, fraude o corrupción (soborno) en los procesos, actividades o tareas.

AMSAC cuenta con canales de denuncias éticas para usuarios externos e internos, de modo que sea posible detectar oportunamente los conflictos de interés, eventos de fraude, corrupción (soborno) o comportamientos antiéticos que afecten a la empresa y el cumplimiento de sus objetivos.

XI. GESTIÓN DE OPORTUNIDADES

Para la gestión de oportunidades, se realizarán las siguientes actividades secuenciadas e interrelacionadas:

1. Identificación de oportunidades. Se utilizan las mismas técnicas aplicadas a la identificación de riesgos.
2. Evaluación de oportunidades, El Responsable titular de la GIR valida que, cada 2 años las evaluaciones de las oportunidades tengan actualizaciones, en función de la posibilidad que éstas se aprovechen oportunamente. Las oportunidades son evaluadas en función a su viabilidad (costo y/o complejidad para su implementación) y beneficio (beneficio económico y/o no económico para su implementación)
3. Plan de tratamiento de oportunidades. Se define y documenta formalmente la actividad a ser implementada mediante el plan de acción, al responsable de realizarla, el plazo, seguimiento, y los recursos. Asimismo, se realiza una vez al año la verificación de la eficacia de los planes de acción.
4. Seguimiento y monitoreo continuo. El seguimiento de los planes de acción de oportunidades se reporta trimestralmente al Gerente General. La evaluación de la gestión de oportunidades es incluida en los informes del primer y segundo semestre remitidos a FONAFE

Los criterios de evaluación de oportunidades son los siguientes:

Criterios de Evaluación de Oportunidades

Criterio	Nivel	Criterios
COSTO / COMPLEJIDAD	4. Extremo (Muy probable)	Oportunidad clara que se puede aprovechar con razonable certeza y conseguir a corto plazo (menos de 2 meses), basándose en los procesos de gestión actuales.
	3. Alto (Probable)	Oportunidad clara que se puede aprovechar con razonable certeza y conseguir a mediano plazo (2 a 12 meses), basándose en los procesos de gestión actuales, con un costo reducido.
	2. Moderado (Posible)	Oportunidades alcanzables a mediano plazo (12 a 24 meses), pero que requieren una gestión cuidadosa y esfuerzos en nuevos métodos, incurriendo en costos altos.
	1. Bajo (Remota)	Cierta posibilidad de resultados favorables a largo plazo (más de 24 meses), incurriendo en costos muy altos, o se considera de poca probabilidad de éxito.
BENEFICIO	4. Extremo	Pueden presentarse uno o más de los siguientes criterios: El beneficio que puede generar en la empresa es muy alto. El periodo de recuperación de la inversión es menor o igual a 1 año. Muy fuerte impacto en la estrategia, en la operatividad de la empresa o en la calidad de los productos y servicios. Muy elevado interés de las partes interesadas. Muy alta mejora del desempeño ambiental, de seguridad y salud en el trabajo u otro.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1
Versión: 4
Fecha: 23/11/2022

Criterio	Nivel	Criterios
	3. Alto	Pueden presentarse uno o más de los siguientes criterios: El beneficio que puede generar en la empresa es alto. El periodo de recuperación de la inversión es mayor de 1 año y menor de 3 años. Fuerte impacto en la estrategia, en la operatividad de la empresa o en la calidad de los productos y servicios. Elevado interés de las partes interesadas. Alta mejora del desempeño ambiental, de seguridad y salud en el trabajo u otro.
	2. Moderado	Pueden presentarse uno o más de los siguientes criterios: El beneficio que puede generar en la empresa es moderado. El periodo de recuperación de la inversión es mayor de 3 años y menor de 6 años. Impacto moderado en la estrategia, en la operatividad de la empresa o en la calidad de los productos y servicios. Moderado interés de las partes interesadas. Moderada mejora del desempeño ambiental, de seguridad y salud en el trabajo u otro.
	1. Bajo	Pueden presentarse uno o más de los siguientes criterios: El beneficio que puede generar en la empresa es bajo. El periodo de recuperación de la inversión es mayor de 6 años. Impacto bajo en la estrategia, en la operatividad de la empresa o en la calidad de los productos y servicios. Bajo interés de las partes interesadas. Mejora poco relevante del desempeño ambiental, de seguridad y salud en el trabajo u otro.

Las estrategias de respuesta frente a las oportunidades son:

Estrategia	Descripción
Explotar	Esta estrategia busca eliminar la incertidumbre asociada con una oportunidad haciendo que la oportunidad definitivamente se concrete. Explotar las respuestas directamente incluye asignar recursos.
Mejorar	Esta estrategia modifica el "tamaño" de una oportunidad, aumentando la probabilidad y / o los impactos positivos, e identificando y maximizando las fuerzas impulsoras clave de estas oportunidades. Busca facilitar o fortalecer la causa de la oportunidad, y dirigirse de forma proactiva a las condiciones que la disparan y reforzarlas, puede aumentar la probabilidad. También puede centrarse en las fuerzas impulsoras del impacto, buscando aumentar la susceptibilidad de la organización a la oportunidad.
Compartir	Esta estrategia implica asignar la propiedad a un tercero que está mejor capacitado para capturar la oportunidad para beneficio de la empresa. Entre los ejemplos de acciones para compartir se incluyen: formar asociaciones de riesgo conjunto, equipos, empresas con finalidades especiales o uniones temporales de empresas, que se pueden establecer con la finalidad expresa de gestionar oportunidades.
Aceptar	Esta estrategia indica que se ha decidido no aprovechar una oportunidad, o no ha podido identificar ninguna otra estrategia de respuesta adecuada.

La implementación de las oportunidades que sean aplicables a proyectos de remediación ambiental será regulada de manera interna, a través de Directivas de Gestión de Proyectos.

XII. EVENTOS DE PÉRDIDA

12.1. Identificación de eventos de pérdida

Todo evento que pudiera generar una pérdida económica, asociada a los riesgos detectados, debe ser documentado por el dueño de proceso donde ocurre la pérdida y reportado a través de la Matriz de Eventos de Pérdida, de manera trimestral, al Responsable titular de la GIR.

12.2. Registro de eventos de pérdida

El monto mínimo para el registro de eventos de pérdida en la matriz de eventos de pérdida es de 0.5 UIT vigente para el año en que se registra la pérdida contablemente.

No deben ser considerados como eventos de pérdida:



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

- Eventos que conducen a costos de oportunidad o ganancias no realizadas
- Eventos que causaron solamente daño reputacional.
- Eventos por desfase de registros contables que no signifiquen pérdidas reales. Un impacto por desfase de registros es una distorsión temporal al estado de pérdidas y ganancias de un periodo en particular, que es corregido totalmente cuando posteriormente se descubre. El estado de pérdidas y ganancias es cambiado de un periodo a otro.
- Los impactos por desfase de registro surgidos de eventos de riesgo operacional, no son reportados al Responsable titular de la GIR. Sin embargo, cualquier multa, sanción, penalidad o interés neto impuestos por este desfase es un evento de pérdida que debe ser reportado, debido que genera una afectación permanente para el estado de pérdidas y ganancias.

Los eventos de pérdida tienen los siguientes estados:

- a. Evento en proceso: Para el caso de provisiones o si aún no termina de contabilizarse el evento.
- b. Evento cerrado: Cuando la pérdida se ha ejecutado/pagado.

12.3. Tipos de eventos de pérdida

Los ejemplos siguientes y su aplicabilidad no son limitativos, éstos pueden ser ampliados o ajustados según las necesidades de AMSAC

Tipos de Evento de Pérdida					
Cód. Nivel 1	Nivel 1	Definición	Cod. Nivel 2	Nivel 2	Ejemplos
FI	Fraude Interno	Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones, leyes o políticas internas en las que se encuentran implicados trabajadores de AMSAC, y que tiene como fin obtener un beneficio ilícito.	FI.1	Actividades no autorizadas	Operaciones no autorizadas, según las disposiciones internas de AMSAC, por ejemplo: -Otorgamiento de buena pro a un proveedor que no cumple todos los requisitos establecidos en los términos de referencia. -Operaciones no reveladas, no registradas, no informadas u ocultadas internamente. -La valoración intencionalmente errónea de inmuebles, muebles, otros tipos de activos en desuso a favor de un tercero.
			FI.2	Robo y fraude	- Pérdidas generadas por malversación, robo, falsificación de documentos, alteración no autorizada de registros (físicos o digitales), soborno, apropiación indebida de activos, apropiación y/o uso de credenciales o accesos de otros trabajadores/proveedores, destrucción dolosa de activos, incluyendo los ataques informáticos internos, utilización de cheques sin fondos, evasión intencional de impuestos o uso indebido o no autorizado de los recursos de AMSAC.
FE	Fraude Externo	Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de un activo indebidamente o incumplir la legislación, por parte de un tercero, con el fin de obtener un beneficio ilícito.	FE.1	Robo y fraude	- Pérdidas generadas por robo de activos, falsificación de documentos o presentación de documentos no vigentes para realizar operaciones con AMSAC, o daños inexistentes reportados en solicitudes de reclamo.
			FE.2	Seguridad de los sistemas	- Daños por ataques informáticos (virus, hackers). - Robo y divulgación de información corporativa y personal que conducen a pérdidas monetarias y contingencias legales. - Robo de información a través de ingeniería social.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

Tipos de Evento de Pérdida					
Cód. Nivel 1	Nivel 1	Definición	Cod. Nivel 2	Nivel 2	Ejemplos
RL	Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo	Pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales, sobre salud o seguridad en el trabajo, el pago de reclamos por daños personales, o casos relacionados con la diversidad o discriminación.	RL.1	Relaciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> - Costos relacionados con eventuales demandas por incumplimientos de acuerdos laborales como el pago de la CTS. - Indemnización por despidos arbitrarios, vacaciones no gozadas. - Demandas judiciales por beneficios no otorgados u otorgados de forma incompleta al trabajador.
			RL.2	Seguridad y salud en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Indemnización a un trabajador por daños a su salud física y/o mental como consecuencia de sus actividades laborales. - Indemnización a un tercero por daños a su integridad física en las instalaciones de AMSAC. - Multas por incumplimientos a las normas relativas al acoso laboral u hostigamiento sexual. - Multas por incumplimientos a las normas de seguridad en Defensa Civil. - Multas por incumplimientos a la normativa laboral, detectadas en inspecciones laborales realizadas por el Ministerio de Trabajo.
			RL.3	Diversidad y discriminación	<ul style="list-style-type: none"> - Demandas por despidos improcedentes (que no correspondan a decisiones estratégicas u operativas y que respondan a prácticas discriminatorias como por ejemplo, el ser despedido por creencias religiosas). - Demandas por políticas de selección y contratación que discriminen a personas por su género, su simpatía a un determinado grupo político, entre otros. - Multas por inequidad remunerativa.
PE	Prácticas empresariales relacionadas con los clientes, los productos y las operaciones	Pérdidas derivadas del incumplimiento involuntario o negligente de una obligación frente a clientes o generadas por la deficiencia en el producto o servicio.	PE.1	Adecuación, divulgación de información y confianza	<ul style="list-style-type: none"> - Demandas por abusos de confianza, entre otros. - Quebrantamiento de la privacidad de información sobre clientes, proveedores, trabajadores y contrapartes.
			PE.2	Prácticas empresariales improcedentes	<ul style="list-style-type: none"> - Demandas o sanciones por la comisión o servir de medio para la comisión de actividades ilícitas relacionadas a blanqueo de dinero, evasión de capitales y financiamiento del terrorismo.
			PE.3	Productos o servicios defectuosos	<ul style="list-style-type: none"> - Demandas o sanciones por entregar a los clientes productos o servicios con parámetros o atributos que no coinciden con el plan de cierre o estudio ambiental aprobado. - Demandas por cargos indebidamente trasladados al cliente, que no fueron considerados en el diseño del producto o servicio que debieron ser asumidos por AMSAC, por ejemplo, cuotas extraordinarias para reparación de infraestructura dañadas por desastres naturales.
DA	Daños a activos físicos	Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos materiales como consecuencia de desastres naturales u otros acontecimientos.	DA.1	Desastres y otros acontecimientos	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdidas de activos a causa de un terremoto, o por causas externas (vandalismo, terrorismo). - Indemnizaciones por accidentes en las instalaciones de AMSAC a causa de un terremoto. - Daños producidos en una oficina a causa de un incendio producido por individuos, internos o externos, sin motivación dolosa.
CN	Interrupción en la continuidad operativa y fallos en los sistemas	Pérdidas derivadas de interrupciones en las operaciones y de fallas en los sistemas.	CN.1	Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdidas originadas por falta de procesamiento oportuno de transacciones o reprocesos de transacciones debido a fallas en el hardware, el software, en la comunicación de dispositivos o en los servicios de tecnología contratados. - Pérdidas generadas por la imposibilidad de continuar temporalmente o de manera definitiva las operaciones debido a la falla de máquinas, equipamiento tecnológico o procesos en general. - Pérdidas generadas por la imposibilidad de



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

Tipos de Evento de Pérdida					
Cód. Nivel 1	Nivel 1	Definición	Cod. Nivel 2	Nivel 2	Ejemplos
					continuar temporalmente o los sobre costos generados por mantener una operación que es afectada por conflictos sociales o medioambientales.
DP	Deficiencia en la ejecución, entrega y gestión de procesos	Pérdidas derivadas de errores en el procesamiento de operaciones o en la gestión de procesos, así como de relaciones con contrapartes, tales como proveedores, clientes, entre otros.	DP.1	Recepción, ejecución y mantenimiento o de operaciones	- Reprocesos, sobre carga operativa (validaciones, auditoría) o sanciones generadas por problemas de entrada de datos en las aplicaciones, mantenimiento de aplicaciones o componentes tecnológicos o error de carga.
			DP.2	Seguimiento y presentación de informes	- Multas o sanciones por falta de atención o atención fuera de plazo a reclamos y solicitudes de información de clientes. - Multas o reparaciones por diferencias en declaraciones tributarias. - Multas por información financiera o hechos de importancia no comunicados oportunamente.
			DP.5	Incumplimiento o de normativa	-Multas o sanciones generadas por el incumplimiento de la normativa, interna o externa, aplicable.
			DP.6	Contrapartes comerciales	- Pérdidas generadas por una mala operación (no dolosa) de una contraparte (no es cliente, no es proveedor, no es trabajador).
			DP.7	Proveedores y contratistas	- La pérdida originada por errores en la ejecución de tareas internas, que han sido tercerizadas (proceso de operaciones, etc.). - Pérdidas generadas por el incumplimiento contractual de un proveedor o contratista. -Pérdidas generadas por litigios con proveedores o contratistas (costos y costas).

12.4. Evaluación de eventos de pérdida

El Responsable titular de la GIR revisa y evalúa los sustentos de la identificación de los eventos de pérdida, así como, coordina con el área de Contabilidad respecto al monto reportado. Asimismo, consolida la matriz de eventos de pérdida con la información de todos los procesos a nivel entidad.

El Responsable titular de la GIR coordina con los dueños de proceso para realizar el seguimiento a los planes de acción que se consideren necesarios.

XIII. CAMBIOS SIGNIFICATIVOS

13.1. Identificación de cambios significativos

Los dueños de procesos deben informar y reportar, a la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua, con una periodicidad mínima de un año, los cambios significativos que se produzcan, que pueda afectar a la empresa financieramente, en el cumplimiento de sus objetivos o en su perfil de riesgos (apetito). Los cambios significativos pueden incluir, entre otros, lo siguiente:

- a. Subcontrataciones significativas.
- b. Alianzas o contratos asociativos o en participación con otras entidades o Convenios Interinstitucionales, cuya estructura, composición accionaria o falla en la debida diligencia del conocimiento del asociado, entre otros, afecten la imagen o reputación de la empresa o genere o sea afectado en sus ingresos, solvencia o continuidad de manera importante.
- c. Proyectos o inversiones de envergadura mayor a 5,500 UIT que pueda originar riesgos económicos, riesgos sociales o políticos, riesgos operacionales, riesgos financieros, riesgos regulatorios, riesgos de la naturaleza y/o riesgos tecnológicos u otros que puedan afectar los ingresos, solvencia o continuidad de manera importante.



Metodología para la Gestión de Riesgos Manual

Código: E2.3.M1

Versión: 4

Fecha: 23/11/2022

- d. Cambios de infraestructura tecnológica o sistemas informáticos, que puedan implicar riesgos como pérdidas financieras, multas, acciones legales, afectación sobre la imagen de la organización, causar problemas operativos o afectar los ingresos, solvencia o continuidad de manera importante.
- e. Cambios en las operaciones que se originen como consecuencia de condiciones, económicas, financiamiento de proyectos y/o encargos, políticas o legales.

13.2. Evaluación de cambios significativos

El responsable titular de la GIR evalúa el informe de identificación de cambios significativos y coordina con los dueños de procesos los controles y/o planes de acción, cuando correspondan.

XIV. DESEMPEÑO DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS (GIR)

Trimestralmente, el Responsable titular de la GIR revisa con los dueños de proceso el avance en la ejecución del plan para la GIR, conforme al nivel de criticidad y perfil de riesgo adoptado

Semestralmente, el Responsable titular de la GIR envía el informe ejecutivo que contiene el avance de la GIR, nivel de madurez, matriz de riesgos y controles, matriz de oportunidades y cumplimiento de los planes de acción al Gerente General para su revisión y aprobación. El informe ejecutivo aprobado se debe remitir a FONAFE, en la fecha indicada en la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial.

A su vez, producto de la evaluación anual de la GIR, se establece un Plan de fortalecimiento respecto al nivel de madurez de la GIR que desee alcanzar, en función a dicho plan se desarrolla la estrategia de implementación en sus principales procesos.

XV. GESTIÓN DE LOS CONFLICTOS DE INTERÉS

15.1. Autonomía

Con el fin de evitar los conflictos de interés en AMSAC, que decantan en riesgos de fraude, se establece la autonomía de los responsables de la Gestión Integral de Riesgos en la ejecución de las principales actividades de esta función.

15.2. Criterios para la solución de conflictos de interés

De acuerdo al Código del Buen Gobierno Corporativo de AMSAC, para la solución de conflictos de interés se debe priorizar un menor costo, mayor efectividad, eficacia e intereses sociales. En este contexto, se le debe brindar preferencia a mecanismos como los de conciliación y arbitraje. De igual manera, AMSAC difunde los temas considerados en el Código de Ética de manera continua a todo el personal, entre los cuales se encuentran los lineamientos a seguir en caso de conflictos de interés. Asimismo, se establece la necesidad de informar sobre cualquier conducta ilegal o no ética por parte del personal directo de la empresa.

15.3. Criterios para evitar los conflictos de interés

AMSAC implementa las siguientes medidas para evitar la generación de conflictos de interés:

- Mantener actualizados los documentos normativos internos, tales como; políticas, lineamientos, procedimientos, entre otros, para facilitar la toma de decisiones.
- Restricciones de contar con colaboradores que tengan relación de parentesco hasta el segundo grado de consanguinidad, segundo grado de afinidad y unión civil.