Especialista de Control de Gestión

Firmado digitalmente por:
ARAGON MENDIETA Amaru
Lenin FAU 20103030791 hard
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 10/01/2023 08:48:40-0500

Jefe de Planeamiento y Mejora Continua

Firmado digitalmente por:
TITO ASCUE Miguel Armando
FAU 20103030791 hard
Motivo: En señal de conformidad
Fecha: 09/01/2023 18:37:49-0500

# INFORME EJECUTIVO

# EVALUACIÓN DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS (GIR)

## ACTIVOS MINEROS S.A.C.

## EJERCICIO 2022

# Informe Ejecutivo

## 1. Objetivo

Evaluar el avance en la implementación de la Gestión Integral de Riesgos (GIR) de Activos Mineros S.A.C. (en adelante, AMSAC) durante el ejercicio 2022, con el objeto de determinar su nivel de madurez y proponer acciones de mejora para su fortalecimiento, en el marco del Lineamiento Corporativo: Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE.

La GIR promueve mecanismos para la prevención y gestión adecuada de eventos y situaciones que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de la empresa, así como del cumplimiento de obligaciones.

## 2. Alcance

La presente evaluación del nivel de madurez de la GIR en AMSAC se realizó en la Herramienta Integrada de FONAFE para la evaluación del cumplimiento de los Sistemas de Gestión, que incluye la GIR, mediante la aplicación del cuestionario de 28 preguntas relacionadas a la GIR, considerando la documentación vigente y las prácticas realizadas por AMSAC.

## 3. Antecedentes

- Mediante Resolución de Gerencia General 015-2016-AM/GG, se conformó el Comité de Gerentes, el mismo que asume las funciones asignadas al Comité de Riesgos.
- Mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 015-2022/DE-FONAFE del 9.feb.2022, FONAFE aprobó el Lineamiento Corporativo: “Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos”, y el Manual Corporativo: “Guía para la Gestión Integral de Riesgos”.
- Con fecha 09.jun.2017, el Comité de Control Interno aprobó la Matriz de Riesgos de Fraude Corporativo de AMSAC, cuya última actualización se realizó en octubre de 2022.
- En la Sesión N° 477-2022, de fecha 12.ene.2022, el Directorio de AMSAC tomó conocimiento del Informe de evaluación de la implementación de la Gestión Integral de Riesgos (GIR) al cierre del 2021, el mismo que establece los planes de acción de la GIR para el 2022.
- Con fecha 23.nov.2022, la Gerencia General aprobó actualización de la Metodología para la Gestión Integral de Riesgos.
- Mediante Acuerdo 01-498-2022, de fecha 10.nov.2022, el Directorio de AMSAC aprobó el Compendio de Políticas Institucionales, en su versión 7, el cual incluye la Política de Gestión Integral de Riesgos.

## 4. Resultados del proceso de evaluación

Los resultados del proceso de monitoreo se presentan en dos aspectos: i) nivel de madurez del SCI de la empresa; y, ii) nivel de implementación de cada componente.

### 4.1. Cumplimiento a nivel empresa

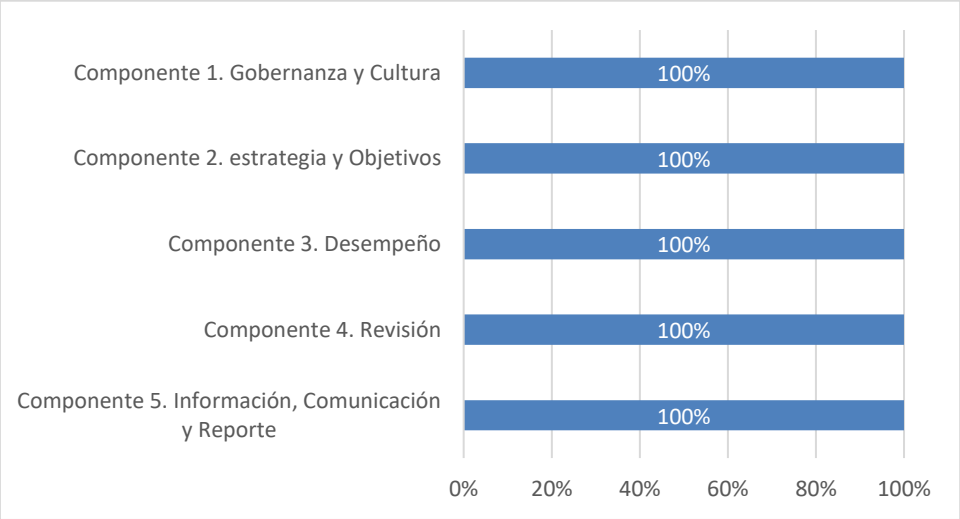
AMSAC ha alcanzado un cumplimiento de 100% en la autoevaluación de la GIR, ubicándose en el nivel de madurez “Líder”, el que se sustenta en el compromiso del Directorio de AMSAC en mejorar las acciones de gobernanza y gestión de riesgos de la empresa, en la implementación de controles y los planes de acción 2022 de la GIR, y en el esfuerzo de las Gerencias por cumplir con las buenas prácticas, que significa el registro de evidencias de cumplimiento de SCI en 28 preguntas de 4 niveles cada una.

Respecto a los planes de acción 2022 para la GIR (Anexo 2), se menciona que los 9 planes han sido ejecutados al 100%, generando en consecuencia un cumplimiento de 100%. Entre las principales actividades desarrolladas que se suman a la gestión, se destaca: i) la inclusión de reconocimientos por la gestión de riesgos en el procedimiento de compensaciones; ii) la realización de la prueba de continuidad operativa de los sistemas informáticos; iii) capacitación a todo el personal en temas de continuidad operativa; iv) la actualización del nivel límite (apetito) de riesgo, como anexo de la Política de la Gestión Integral de Riesgos; entre otros.

En el gráfico de la página siguiente, obtenido del aplicativo informático de la Herramienta Integrada, se detalla el nivel de madurez alcanzado en la evaluación 2022 de la GIR de AMSAC.

## 4.2. Cumplimiento por componentes

A continuación, se muestra el nivel de cumplimiento alcanzado por cada uno de los 5 componentes del SCI:



Las acciones que se resaltan en el cumplimiento del Componente 1 “Gobernanza y Cultura” son: i) informes del cumplimiento del Código de Ética, que incluyen el funcionamiento del canal de denuncias operado por un tercero independiente; ii) ejecución del programa de fortalecimiento de capacidades del Directorio, que incluye la gestión de riesgos; iii) informes de la gestión de los Comités Especiales incluyendo el de Riesgos al Directorio; iv) definición de objetivos y otorgamiento de compensaciones por cumplimiento de metas (Convenios de Gestión con FONAFE), entre otros.

Respecto del cumplimiento del Componente 2 “Estrategia y Objetivos”, destacan las siguientes acciones: i) reporte periódico de los planes de acción de los riesgos evaluados como “altos”, nivel entidad (estratégico); ii) formulación del Plan Operativo Institucional 2022 y 2023 alineados a la gestión de riesgos críticos de la empresa, iii) actualización del nivel límite (apetito) de riesgo, como anexo de la Política de la Gestión Integral de Riesgos; entre otros.

En relación al cumplimiento del Componente 3 “Desempeño”, destacan las siguientes acciones: i) actualización de la matriz de oportunidades del Sistema Integrado de Gestión (Seguridad y Salud en el Trabajo, Medio Ambiente y Calidad); ii) actualización de la matriz de riesgos de fraude corporativo, en el marco de la certificación del Sistema de Gestión Antisoborno ISO 37001; iii) actualización de las matrices de riesgos de todos los procesos; entre otros.

En relación al cumplimiento del Componente 4 “Revisión”, destacan las siguientes acciones: i) actualización de las matrices de riesgos de todos los procesos; ii) presentación seguimiento de planes de acción del informe de autoevaluación de la gestión de riesgos 2021; iii) presentación de los resultados de la validación del nivel de madurez de la Gestión de Riesgos dirigido al Directorio; entre otros.

En cuanto al cumplimiento del Componente 5 “Información, Comunicación y Reporte”, destacan las siguientes acciones: i) reporte del sistema de monitoreo de indicadores y planes de acción, que incluye la gestión de riesgos; ii) publicación de la información de la GIR en los canales digitales (web de AMSAC), iii) Uso y reporte en el aplicativo informático de gestión de riesgos de FONAFE; entre otros.

## 5. Comparativo entre evaluaciones por año

La evaluación de los años 2021 y 2022, realizada de acuerdo con la metodología aprobada en el 2022, muestra la mejora en el grado de madurez alcanzado en la GIR en 4.46% y permite analizar los resultados de manera comparativa por cada uno de sus cinco componentes, tal como se muestra a continuación:

| Componente | Puntaje Máximo | Puntaje Obtenido 2021[1] | Puntaje Obtenido 2022 | Situación |
|---|---|---|---|---|
| Gobernanza y Cultura | 48 | 44 | 48 | Mejoró |
| Estrategia y Objetivos | 12 | 12 | 12 | Igual |
| Desempeño | 40 | 40 | 40 | Igual |
| Revisión | 4 | 3 | 4 | Mejoró |
| Información, Comunicación y Reporte | 8 | 8 | 8 | Igual |
| **Total** | 112 | 107 | **112** | |

### 5.1. Oportunidades de mejora

El cumplimiento al 100% de todos los requisitos de la GIR no presenta brechas de cierre, no obstante, el mantenimiento y optimización de las medidas aplicadas en el año 2022 serán materia del Plan de Trabajo de la GIR 2023 (Anexo 1).

## 6. Comentarios del tratamiento de la gestión riesgos en la empresa.

### 6.1. Riesgos a Nivel Entidad

La matriz de riesgos nivel entidad identifica y evalúa los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de la estrategia de la empresa. La citada matriz fue actualizada en diciembre de 2022 (ver anexo 3), asegurando su alineamiento con el PEI 2022-2026 aprobado en noviembre de 2022[2]. Asimismo, el avance de los planes de acción para el tratamiento de los riesgos que superan el nivel limite (apetito) de riesgos[3] se reporta periódicamente a la Gerencia General, conforme a lo establecido en la Metodología para la GIR de AMSAC, la que incluye entre otros, la descripción de los riesgos inherentes y residuales, así como los controles y planes de acción respectivos.

La Matriz de Gestión de Riesgos y Controles a Nivel Entidad, de diciembre de 2022, presenta 22 riesgos residuales, siendo 5 de ellos de riesgo residual “alto”, los que han significado mayor atención. Están relacionados con la disponibilidad de fondos para la ejecución de los proyectos, contingencias por incumplimiento normativo ante organismos como OEFA o ANA que consideran a AMSAC como empresa privada, la afectación al cumplimiento de objetivos por vacíos normativos para la remediación ambiental, la afectación a la imagen debido a Estados Financieros negativos por la

[1] Resultado obtenido en la validación realizada por la empresa Grant Thornton por encargo de FONAFE.
[2] Plan Estratégico Institucional de AMSAC para el periodo 2022-2026, aprobado mediante Acuerdo de Directorio N° 002-2022/011-FONAFE.
[3] La actualización de la Política de Gestión Integral de Riesgos y su anexo la Declaración de Apetito de Riesgo de AMSAC fue aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 01-498-2022 del 10.nov.2022.

naturaleza de los encargos recibidos, y con retrasos en los proyectos debido a demora propios del marco legal que aplica a procesos de contrataciones; mientras que 11 riesgos de riesgo residual “moderado” también ameritan un seguimiento continuo; y los 6 restantes (riesgo residual “bajo”) serán revisados en caso sea necesario.

### 6.2. Riesgos a Nivel de Procesos

Las matrices de riesgos de todos los procesos de AMSAC han sido actualizados entre los meses de noviembre y diciembre de 2022, actividad liderada por cada uno de los responsables (dueños) de proceso, conforme a lo establecido en la Metodología para la GIR. Entre todas las matrices, se identificaron 162 riesgos que vienen siendo gestionados por las diferentes áreas de AMSAC, según el cuadro siguiente:

| PROCESO | Riesgo residual | | |
|---|---|---|---|
| | Bajo | Medio | Alto |
| Procesos estratégicos | | | |
| Planeamiento | 1 | 1 | |
| Gobernanza | 3 | 1 | |
| Gestión de Excelencia Operacional | 9 | 13 | |
| Imagen Institucional | 3 | 1 | |
| Procesos operativos | | | |
| Estructuración | 3 | 5 | |
| Elaboración de Estudios | 5 | 2 | |
| Gestión de Obras | | 6 | 1 |
| Post Cierre y Mantenimiento | | 5 | 1 |
| Relaciones Comunitarias | | 7 | |
| Gestión de Proyectos | 1 | 6 | |
| Gestión de Proyectos de Inversión Privada | 11 | 1 | |
| Procesos de soporte | | | |
| Gestión Legal | 2 | 7 | |
| Gestión Financiera, Contable y Presupuestal | 6 | 6 | |
| Tecnología de la Información y Comunicaciones | 12 | 3 | |
| Gestión Logística | 13 | 2 | |
| Gestión Humana | 17 | 1 | |
| Gestión Documental | 4 | 3 | |
| **TOTAL** | **90** | **70** | **2** |

## 7. Plan de trabajo para la implementación de la GIR

En el anexo 1 de este documento se presenta los planes de acción de la GIR para el ejercicio 2023, centrados en el esfuerzo proactivo que AMSAC puede realizar para consolidar el progreso logrado y optimizar la implementación de los controles, manteniendo en cumplimiento todos los aspectos avanzados.

Cabe precisar que dicho cumplimiento y el monitoreo será expuesto en la Agenda Anual del Directorio.

San Juan de Miraflores, enero de 2023.

**Miguel Tito Ascue**
Jefe de la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua
Responsable de la Gestión Integral de Riesgos

## ANEXO 1

| PLAN DE TRABAJO DE LA GESTIÓN INTEGAL DE RIESGOS 2023 | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N° | ACTIVIDAD | PREGUNTA ASOCIADA (*) | RESPONSABLE | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC |
| 1 | Capacitación a todo el personal en temas de gestión de riesgos | GIR03 | Oficina de Planeamiento y Mejora Continua | | | | x | | | | | | | | |
| 2 | Informes semestrales de visitas a campo para validar la gestión de riesgos de los proyectos | GIR05 | Oficina de Planeamiento y Mejora Continua | | | x | | | | | | x | | | |
| 3 | Realización de ejercicios de continuidad operativa, de acuerdo con el Plan aprobado. | GIR09 | Gerencia de Administración y Finanzas | | | | | | | | x | | | | |
| 4 | Capacitación a todo el personal en temas de continuidad operativa | GIR10 | Gerencia de Administración y Finanzas | | | | | | | x | | | | | |
| 5 | Presentación de informes semestrales sobre el avance de la gestión de continuidad operativa, dirigida al Comité de Auditoría y Riesgos | GIR10 | Gerencia de Administración y Finanzas | | | x | | | | | | x | | | |
| 6 | Informe Semestral del Cumplimiento del Código de Ética al Directorio o Comité Especial | PC02 | Oficina de Gestión Humana | | | | | | x | | | | | x | |
| 7 | Informes semestrales de la Gestión de Riesgos presentado al Directorio | PC14 | Oficina de Planeamiento y Mejora Continua | x | | | | | x | | | | | | |
| 8 | Informe respecto de las rotaciones de personal expuesto a riesgos de fraude, dirigida a la Gerencia General | PC20 | Oficina de Gestión Humana | | | | | | | | | | | x | |

## ANEXO 2

| CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ANUAL GIR 2022 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| PLANIFICACIÓN | | | | REPORTE DE AVANCE TRIMESTRAL (GIR) | |
| | | | | Fecha de reporte: 30-12-2022 | |
| N° | ACTIVIDAD | PREGUNTA ASOCIADA (*) | RESPONSABLE | % AVANCE EJECUTADO | DETALLE EVIDENCIA AVANCE |
| 1 | Actualización del procedimiento de compensaciones para incluir recompensas o incentivos por la gestión de riesgos | GIR03 | Oficina de Gestión Humana | 100% | Actualizado y aprobado en mayo de 2022. |
| 2 | Incluir las recomendaciones del consultor encargado de la validación de la autoevaluación de la GIR, en el Plan de Trabajo de la GIR 2022. | GIR06 | Oficina de Planeamiento y Mejora Continua | 100% | El Informe de validación de la GIR otorga el mismo puntaje que la autoevaluación, por lo que se mantiene el Plan de Trabajo de la GIR 2022. |
| 3 | Realización de un ejercicio de continuidad operativa, de acuerdo con el Plan aprobado. | GIR09 | Gerencia de Administración y Finanzas | 100% | El día 26.oct.22 se realizó la prueba de Continuidad Operativa en el servicio de internet |
| 4 | Capacitación a todo el personal en temas de continuidad operativa | GIR10 | Gerencia de Administración y Finanzas | 100% | La capacitación al personal se realizó el 16.ago.22. |
| 5 | Presentación de informes semestrales sobre el avance de la gestión de continuidad operativa, dirigida al Comité de Auditoría y Riesgos | GIR10 | Gerencia de Administración y Finanzas | 100% | Se presentó al Comité de Auditoría y Riesgos el reporte de acciones de continuidad operativa del I Semestre el 30.jun.22 y del II Semestre de 2022 el 09.nov.22. |
| 6 | Informe Semestral del Cumplimiento del Código de Ética al Directorio o Comité Especial | PC02 | Oficina de Gestión Humana | 100% | Se presentó al Comité de Auditoría y Riesgos el reporte de acciones de continuidad operativa del I Semestre el 30.jun.22 y del II Semestre de 2022 el 09.nov.22. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 7 | Informes de la Gestión de Riesgos presentado al Directorio | PC14 | Oficina de Planeamiento y Mejora Continua | 100% | Informe de la GIR 2021 presentado el 12.ene.22 en la Sesión N°477 y el Informe del I Semestre 2022 que se remitió a FONAFE en julio y fue reportado al Directorio en la Sesión N°492 de fecha 11.ago.22. |
| 8 | Actualización del apetito de Riesgo | PC17 | Oficina de Planeamiento y Mejora Continua | 100% | Aprobado por el Directorio en la Sesión N°498 de fecha 10.nov.22, como anexo a la Política de Gestión Integral de Riesgos |
| 9 | Informe respecto de las rotaciones de personal expuesto a riesgos de fraude, dirigida a la Gerencia General | PC20 | Gerencia de Administración y Finanzas | 100% | El Memorando 014-2022-GAF, sobre Apertura de Fondos Fijos Operativos, Fideicomisos y Encargos, evidencia la rotación de los responsables de fondos fijos; así como el Informe 099-2022-GG/OGH de la Oficina de Gestión Humana |
| | | | | 100% | |

(*) Pregunta asociada: Es la pregunta de la herramienta de nivel de madurez a la cual se asocia la actividad planificada.

## Anexo N° 3: Matriz de Riesgos a Nivel Entidad