



GUÍA
GUI-SIG-GER-001
GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE
RIESGOS

| Versión | Tipo y N° Documento | Fecha | Modificaciones |
|----------------|--|--------------|--|
| 01 | Resolución de Superintendente N° 087-2017-SMV/02 | 19/09/2017 | Se aprueba la guía: "Guía metodológica para la gestión de riesgos" |

| | | |
|--|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

1. Objetivo

Establecer la metodología, herramientas, técnicas, criterios y parámetros para dar respuesta a los riesgos a los cuales está expuesta la Superintendencia de Mercado de Valores (en adelante SMV) con la finalidad de contribuir al logro de la visión, misión y objetivos estratégicos de la SMV.

2. Alcance

El presente documento pertenece a:

Macro proceso: Sistemas de Gestión.

Proceso: Gestión de riesgos institucionales.

La presente guía comprende la metodología, herramientas y técnicas para identificar, analizar, evaluar y tratar los riesgos a los cuales está expuesta la SMV; y es de cumplimiento obligatorio para todos los trabajadores de la SMV, independientemente de su forma de contratación o vinculación.

3. Responsables

- Superintendente del Mercado de Valores.
- Oficina de Planeamiento y Presupuesto, en adelante OPP.
- Responsable del Proceso, es el responsable global de la documentación, implementación, control y mejora del proceso a su cargo así como de la gestión del riesgo del mismo y de las especificaciones de los productos que genera.
- Experto del Proceso, es el personal designado por el Responsable del Proceso que conoce y ejecuta el proceso, es el encargado de la identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos a los cuales está expuesta la SMV.

4. Documentos de consulta

- Ley de Control Interno de las entidades del Estado aprobada mediante Ley N° 28716 y sus modificatorias.
- Normas de Control Interno para las entidades del Estado aprobadas mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG.
- Directiva N°013-2016-CG/GPROD Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado aprobada mediante Resolución de Contraloría N°149-2016-CG.
- Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG.
- Norma Técnica Peruana NTP-ISO 31000:2011. Gestión del riesgo. Principios y directrices.
- Guía 73:2009 Gestión de riesgos-Vocabulario.

| | | |
|---|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

- Reglamento de Gestión Integral de Riesgos aprobado mediante Resolución SMV N°037-20145-SMV/01.

5. Términos y definiciones

- **Apetito por el riesgo:** Es la cantidad y tipo de riesgo que la organización está dispuesta a aceptar o retener.
- **Consecuencia:** Resultado de un evento que afecta los objetivos.
 - Nota 1: Un evento puede conducir a una serie de consecuencias.
 - Nota 2: Una consecuencia puede ser cierta o incierta y puede tener efectos sobre la consecución de los objetivos.
 - Nota 3: Las consecuencias se pueden expresar de forma cualitativa o cuantitativa.
 - Nota 4: Las consecuencias iniciales pueden convertirse en reacciones en cadena.
- **Contexto externo:** Entorno externo en el que la organización busca alcanzar sus objetivos.
- **Contexto interno:** Entorno interno en el que la organización busca alcanzar sus objetivos.
- **Control:** Conjunto de medidas que modifica un riesgo.
 - Nota 1: Los controles incluyen cualquier proceso, política, dispositivo, práctica, u otras acciones que modifiquen un riesgo.
 - Nota 2: Los controles no siempre pueden proporcionar el efecto de modificación previsto o asumido.
- **Evento:** Suceso, ocurrencia o cambio en un conjunto de circunstancias, que puede ser interno o externo a la entidad.
 - Nota 1: Un evento puede ser una o más ocurrencias, y puede tener varias causas.
 - Nota 2: Un evento puede ser algo que no ocurra.
 - Nota 3: Un evento puede algunas veces ser referido como un “incidente” o “accidente”.
 - Nota 4: Un evento sin consecuencias también puede ser referido como “casi pérdida”, “casi alcanzado”.
- **Indicador:** Es un enunciado que define una medida sobre el nivel del logro de objetivos y actividades.
- **Impacto:** Nivel en que las consecuencias afectan el logro de los objetivos.

| | | |
|---|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

- **Nivel de riesgo:** Magnitud de un riesgo o combinación de riesgos, expresados en términos de la combinación de los impactos y de su probabilidad.
- **Parte interesada:** Persona u organización que puede afectar, ser afectada, o percibir que está afectada por una decisión o actividad de la SMV.
- **Probabilidad:** Posibilidad de que algún evento se produzca.
 - Nota 1: Esta posibilidad está definida, medida o determinada, objetiva o subjetivamente, cualitativa o cuantitativamente, y descrita utilizando términos generales o de forma matemática (tales como una probabilidad o una frecuencia sobre un período de tiempo dado).
- **Proceso:** Conjunto de actividades interrelacionadas que transforman entradas en salidas.
- **Riesgo:** Efecto de la incertidumbre en la consecución de objetivos de la entidad.
 - Nota 1: Un efecto es una desviación adversa de lo esperado.
 - Nota 2: Los objetivos pueden tener diferentes aspectos (tales como, metas financieras, de seguridad y salud, ambientales) y pueden aplicarse a diferentes niveles (estratégico, organizacional, proyecto, servicio y proceso).
 - Nota 3: El riesgo es frecuentemente caracterizado por referencia a potenciales eventos y consecuencias o a una combinación de estos.
 - Nota 4: El riesgo es frecuentemente expresado en términos de combinación de consecuencias de un evento (incluyendo cambios en circunstancias) y su probabilidad asociada de ocurrencia.
 - Nota 5: Incertidumbre es el estado, incluso parcial, de deficiencia de información, comprensión o conocimiento de un evento, sus consecuencias o probabilidad.
- **Riesgo residual:** Riesgo que permanece después de haber implementado controles o tratamiento al riesgo.
- **Tolerancia al riesgo:** Son los niveles aceptables de desviación en relación al logro de los objetivos de la institución.

6. Descripción

6.1. Consideraciones previas

- La OPP identifica los procesos de la SMV a los cuales se les aplicará la metodología de gestión de riesgos.
- La OPP coordina con los Responsables del Proceso la designación o en su defecto la actualización de la designación de los Expertos del Proceso que aplicaran la

| | | |
|--|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

metodología de gestión de riesgos. La designación se realizará a través de memorándum.

- La OPP coordina la capacitación a los Responsables del Proceso y a los Expertos del Proceso en la aplicación de la metodología de gestión de riesgos, en concordancia con los planes y programas de sensibilización y capacitación establecidos.
- En el Anexo 1 se detalla el diagrama de flujo de las actividades a seguir para la identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos.
- En el Anexo 2, se detallan herramientas y técnicas que pueden ser utilizadas en la identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos.
- En el Anexo 3, se muestran ejemplos generales de aplicación de la metodología de gestión de riesgos.
- Los riesgos asociados a la seguridad y salud en el trabajo son identificados, analizados, evaluados y tratados según lo descrito en el **Manual del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo**.

6.2. Establecimiento del contexto

En esta fase, se realiza el análisis de los factores internos y externos que afectan o pueden afectar el logro de los objetivos estratégicos de la SMV, este análisis sirve como elemento de entrada para la posterior identificación de los riesgos en los procesos de la SMV.

Entre los factores en el entorno externo a considerar se pueden encontrar los referidos a los siguientes aspectos:

- Normativo: Leyes, reglamentos u otro tipo de legislación.
- Económico: Disponibilidad de presupuesto (recursos ordinarios, recursos directamente recaudados, fuentes de cooperantes, entre otros).
- Sociales: Demografía, responsabilidad social, conflictos sociales.
- Políticos: Cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.
- Tecnológicos: Interrupciones, firma digital, datos externos, tecnología emergente.
- Cultural: Costumbre y tradiciones de la población.
- Ambiental: Fenómenos naturales.
- Relaciones externas: Relaciones con las partes interesadas externas, sus percepciones y sus valores.

Entre los factores en el entorno interno a considerar se pueden encontrar los referidos a los siguientes aspectos:

- Dirección y organización: La estructura de la organización, las funciones, la obligación de rendir cuentas, el establecimiento de misión, políticas, los objetivos y las estrategias, proceso de toma de decisiones.

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

- Capacidad tecnológica: Integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento.
- Capacidad operativa: Capacidad del personal, salud, seguridad.
- Infraestructura: Disponibilidad de activos, capacidad de los activos.
- Relaciones internas: Las relaciones con otros procesos y/o colaboradores de la organización.
- Cultura organizacional: Conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias, y valores, que caracteriza a una organización.
- Documentos normativos internos: Directivas, reglamentos, procedimientos u otros documentos internos.
- Actividades de dependencia: Interacción del proceso evaluado con otros procesos de la institución.
- Actividades del proceso: Las actividades relacionadas al proceso y su nivel de desempeño

El Responsable del Proceso, determina los factores internos y externos en forma conjunta con el Experto del Proceso utilizando el formato *Determinación del contexto (FOR-SIG-GER-001)*, en el cual se registra la siguiente información:

| CONTEXTO EXTERNO | |
|---|--|
| 4. FACTORES EXTERNOS | |
| <p><u>4.1 Amenazas</u></p> <div style="text-align: center; height: 100px;">  </div> | <p><u>4.2 Oportunidades</u></p> <div style="text-align: center; height: 100px;">  </div> |
| CONTEXTO INTERNO | |
| 5. FACTORES INTERNOS | |
| <p><u>5.1 Debilidades</u></p> <div style="text-align: center; height: 100px;">  </div> | <p><u>5.2 Fortalezas</u></p> <div style="text-align: center; height: 100px;">  </div> |

1. Amenazas: Factores que se presentan en el entorno externo y que pueden afectar negativamente a la institución.
2. Oportunidades: Factores que se presentan en el entorno externo y que pueden ser aprovechados para beneficio de la institución.
3. Debilidades: Factores del entorno interno de la institución que representan desventajas, recursos o capacidades escasas para el logro de los objetivos.
4. Fortalezas: Factores del entorno interno de la institución que representan: capacidades distintivas, ventajas naturales o recursos superiores para el logro de los objetivos.

| | | |
|--|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

Asimismo, el Responsable del Proceso y el Experto del Proceso utilizan la información contenida en la Matriz de poder versus interés de los procesos (FOR-SIG-PLS-006) como apoyo para la identificación del contexto externo e interno relacionado con los roles, entidades u otros grupos de interés vinculados directa o indirectamente con los procesos.

6.3. Identificación del riesgo

La identificación de los riesgos se realiza desde el nivel de procesos, para ello el Experto del Proceso identifica los riesgos tomando en consideración información de cualquiera de las siguientes fuentes:

1. Matriz de poder versus interés de los procesos (FOR-SIG-PLS-006).
2. Resultados de auditoría internas o externas.
3. Revisión del Sistema de Gestión de Riesgos.
4. Registro de eventos.
5. Formularios de contacto vía web.
6. Buzón de sugerencias.
7. Registro de quejas o reclamos.
8. Noticias de actualidad.
9. Estudios de casos o investigaciones académicas.
10. Procesos de observación de comportamientos.
11. Talleres de análisis de procesos.
12. Iniciativas de mejora de procesos.
13. Otros.

El Experto del Proceso registra la identificación de los riesgos en el formato *Identificación de riesgos* (FOR-SIG-GER-002), en el cual completa la siguiente información:

| 1. PROCESO: | | | | | | | | |
|-----------------------------|----------------------|----------------------|------------------------------|--|----------------------------|------------|-------------------|--------------------|
| 2. OBJETIVO DEL PROCESO: | | | | | | | | |
| 3. RESPONSABLE DEL PROCESO: | | | | | | | | |
| 4. EXPERTO(S) DEL PROCESO: | | | | | | | | |
| 5. N° | 6. FACTORES EXTERNOS | 7. FACTORES INTERNOS | 8. PROCESO DE NIVEL INFERIOR | 9. ORGANO INSTITUCIONAL/ UNIDAD ORGÁNICA | 10. DESCRIPCIÓN DEL RIESGO | 11. CAUSAS | 12. CONSECUENCIAS | 13. TIPO DE RIESGO |
| 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 2 | | | | | | | | |
| ... | | | | | | | | |

| | | |
|---|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

1. Factores externos: Considerar el factor identificado en el formato *Determinación del contexto de la organización (FOR-SIG-GER-001)*.
2. Factores internos: Considerar el factor identificado en el formato *Determinación del contexto de la organización (FOR-SIG-GER-001)*.
3. Proceso de nivel inferior: Registrar el proceso de nivel inferior (sub proceso) que puede verse afectado, en caso no exista colocar N/A (No aplica).
4. Órgano Institucional/Unidad orgánica: Indicar el órgano institucional o unidad orgánica al que pertenece el proceso de nivel inferior.
5. Descripción del riesgo: Se refiere a las características generales o las formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.
Algunas preguntas claves para la identificación del riesgo son: ¿A que está expuesto el proceso? ¿Qué puede fallar en el proceso? ¿Qué puede ocurrir que afecte adversamente la habilidad para alcanzar los objetivos estratégicos y ejecutar las estrategias de la SMV?
Para la redacción del riesgo debe tomarse en cuenta las siguientes reglas:
 - Debe describirse en tiempo verbal presente y sin sujeto explícito. Por ejemplo: “Retiro de personal”, “Incremento de tiempos de entrega”, “Pérdida de capacidad de control”, entre otros.
 - La descripción debe ser corta, sin incluir causas, probabilidad o impactos.
 - Debe evitarse los juicios de valor.
6. Causas: Son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.
7. Consecuencias: Constituyen los efectos de la ocurrencia de un evento sobre los objetivos; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con incidencias importantes tales como daños físicos y fallecimiento, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.
8. Tipo de riesgo: En la tabla 1 se enumera una lista no limitativa de los principales tipos de riesgos a los que está expuesta la SMV.

| | | |
|--|--------------------------------|--------------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

Tabla 1: Tipos de Riesgos

| Tipos | | Conceptos |
|-----------------|----|--|
| Estratégico | ES | Asociado con la forma de administrar la institución. Se enfoca en asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas y el diseño y conceptualización de la institución. |
| Operacional* | OP | Asociado a la posibilidad de ocurrencia de pérdidas originadas por procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información o de eventos externos. Esta definición excluye el riesgo estratégico y de reputación. |
| Financiero** | FI | Está relacionado con eventos que afecten la gestión de los recursos financieros de la institución y el financiamiento de sus operaciones, siempre que no hayan sido causados directamente por factores atribuibles al riesgo operacional. El riesgo financiero está asociado a los riesgos de mercado, crédito, liquidez y solvencia. |
| De Cumplimiento | CU | Asociado a la capacidad de la institución para cumplir con los requisitos legales, contractuales y en general con su compromiso ante la comunidad. |
| De Reputación | IM | Asociados con la percepción y la confianza de las partes interesadas hacia la institución. |
| De Corrupción | CO | Asociados con el incumplimiento de manera intencionada por parte de un funcionario público del principio de imparcialidad con la finalidad de extraer de este tipo de conducta un beneficio personal o para personas relacionadas, que incluye: soborno, extorsión, peculado, fraude, falta de ética, colusiones, tráfico de influencias, entre otros. |

*Los riesgos asociados a la seguridad y salud en el trabajo son identificados, analizados, evaluados y tratados según lo descrito en el **Manual del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo**.

**La medición cuantitativa de los riesgos financieros se realizará progresivamente conforme se vaya consolidando el Sistema de Gestión de Riesgos.

El Responsable del Proceso revisa la información contenida en el formato *Identificación de riesgos (FOR-SIG-GER-002)*, a fin de validar la información contenida en él. De estar conforme, se procede con el análisis y evaluación de los riesgos, en caso contrario coordina los ajustes que considere necesarios con el Experto del Proceso que realizó la identificación de los riesgos.

6.4. Análisis y evaluación del riesgo

El Experto del Proceso realiza el análisis y evaluación de los riesgos que se identificaron en la fase anterior. Esta fase da como resultado la determinación del nivel de riesgo, resultado de la probabilidad por el impacto, para cada uno de los riesgos identificados.

Para el análisis de los riesgos, el Experto del Proceso traslada desde el formato *Identificación de riesgos (FOR-SIG-GER-002)* al formato *Análisis y evaluación de los riesgos (FOR-SIG-GER-003)* la siguiente información:

| | | |
|---|--------------------------------|--------------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

| 1.PROCESO: | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---|--------------------------|------------------|---------------------|-------------------------|---|------------|----------------|------------|-----------------------|
| 2.OBJETIVO DEL PROCESO: | | | | | | | | | | |
| 3.RESPONSABLE DEL PROCESO: | | | | | | | | | | |
| 4.EXPERTO(S) DEL PROCESO: | | | | | | | | | | |
| ANÁLISIS DEL RIESGO | | | | | | | | | | EVALUACIÓN DEL RIESGO |
| 5.PROCESO DE NIVEL INFERIOR | 6.ORGANO INSTITUCIONAL/ UNIDAD ORGÁNICA | 7.DESCRIPCIÓN DEL RIESGO | 8.TIPO DE RIESGO | 9.CÓDIGO DEL RIESGO | 10.CONTROLES EXISTENTES | 11.EFFECTIVIDAD DE CONTROLES EXISTENTES | 12.PERIODO | 13. PROBABILID | 14.IMPACTO | 15.NIVEL DE RIESGO |
| | | | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

1. Proceso de nivel inferior.
2. Órgano Institucional/Unidad orgánica.
3. Descripción del riesgo
4. Tipo de riesgo

Asimismo, el Experto del Proceso determina en el formato *Análisis y evaluación de los riesgos (FOR-SIG-GER-003)* los siguientes atributos de los riesgos:

| 1.PROCESO: | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---|--------------------------|------------------|---------------------|-------------------------|---|------------|----------------|------------|-----------------------|
| 2.OBJETIVO DEL PROCESO: | | | | | | | | | | |
| 3.RESPONSABLE DEL PROCESO: | | | | | | | | | | |
| 4.EXPERTO(S) DEL PROCESO: | | | | | | | | | | |
| ANÁLISIS DEL RIESGO | | | | | | | | | | EVALUACIÓN DEL RIESGO |
| 5.PROCESO DE NIVEL INFERIOR | 6.ORGANO INSTITUCIONAL/ UNIDAD ORGÁNICA | 7.DESCRIPCIÓN DEL RIESGO | 8.TIPO DE RIESGO | 9.CÓDIGO DEL RIESGO | 10.CONTROLES EXISTENTES | 11.EFFECTIVIDAD DE CONTROLES EXISTENTES | 12.PERIODO | 13. PROBABILID | 14.IMPACTO | 15.NIVEL DE RIESGO |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| | | | | | | | | | | |

5. Código, el cual está compuesto por las siglas del proceso, siglas del tipo de riesgo (ES = Estratégico, OP = Operativo, FI = Financiero, CU = De Cumplimiento, RE = De Reputación, CO= De Corrupción), de acuerdo a lo registrado en el formato "Identificación de riesgos" y el correlativo del riesgo.
Ejemplo: SUP-OP-001, es un riesgo del proceso Supervisión, de tipo operacional, con número de correlación 01.

| | | |
|--|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

6. **Controles existentes:** Se identifican los controles que permiten reducir, eliminar o controlar el riesgo. Se deben listar los controles existentes, aun cuando su nivel de diseño o implementación sea incipiente.
7. **Efectividad de los controles existentes:** Esta escala es referencial y se basa en un tipo de dato discreto, por lo que no implica una medición continua. La ventaja de esta escala es la facilidad para la comprensión del estado actual de la efectividad de los controles. Se considera:

| Características del control | Valor |
|---|-------|
| No existen controles | 0% |
| Existen controles, sin embargo estos no están documentados, no se están aplicando en la actualidad y no son efectivos para gestionar el riesgo. | 25% |
| Los controles existentes están documentados, se están aplicando en la actualidad, son efectivos para gestionar los riesgos pero no son revisados y evaluados para su mejora continua. | 50% |
| Los controles existentes están documentados, se están aplicando en la actualidad, son efectivos para gestionar los riesgos; y son revisados y evaluados para su mejora continua. | 100% |

8. **Periodo:** Se debe establecer un periodo de tiempo suficiente para facilitar el análisis de los riesgos, si bien puede variar el periodo para cada riesgo, se debe considerar como referencial ya que dependerá de la disponibilidad de información al respecto. El periodo puede ser semanal, mensual, trimestral, semestral, anual.

Por ejemplo, un riesgo operacional podría ser un retiro masivo de personal o retiro de personal crítico, y al no ocurrir de manera frecuente podemos asumir que su periodo de análisis puede ser anual. Con este periodo identificado, posteriormente se calculará la probabilidad de ocurrencia.

9. **Probabilidad e impacto:** Estas secciones permiten cuantificar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados, así como su impacto en los resultados esperados. Esta combinación entre la probabilidad e impacto son parte de la definición de los riesgos:

$$\text{RIESGO} = \text{PROBABILIDAD} \times \text{IMPACTO}$$

La probabilidad se cuantificará considerando una escala del 1 al 5, tal como se muestra a continuación:

| Probabilidad | Definición | Valor |
|-----------------|--|-------|
| Muy Alto | La probabilidad de materialización del riesgo durante un periodo es mayor a 80%. | 5 |
| Alto | La probabilidad de materialización del riesgo durante un periodo se encuentra entre 60% y 80% inclusive. | 4 |
| Medio | La probabilidad de materialización del riesgo durante un periodo se encuentra entre 40% y 60% inclusive. | 3 |
| Bajo | La probabilidad de materialización del riesgo durante un periodo se encuentra entre 20% y 40% inclusive. | 2 |
| Muy Bajo | La probabilidad de materialización del riesgo durante un periodo es menor o igual a 20%. | 1 |

| | | |
|---|--------------------------------|--------------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

La estimación de la probabilidad se podrá realizar mediante el análisis de data o juicio de experto.

El impacto se cuantificará según la matriz de impacto que se detalla en la tabla 2.

Tabla 2: Matriz de impacto

| Impacto | Definición | Valor |
|-----------------------|--|-------|
| Grave | Riesgos cuya materialización pueden impedir o perjudicar gravemente el logro de la misión institucional, más allá del incumplimiento de objetivos y/o acciones estratégicas. Pueden tener consecuencias perjudiciales graves en la organización, su personal o sus procesos. Estos incluyen incumplimientos graves procedimentales de normas internas o externas que impliquen procesos jurisdiccionales para el personal o la SMV; quejas de grupos de interés o incidentes generados, con cobertura mediática nacional o internacional, que destruyan o dañen de manera irrevocable la reputación institucional; niveles de variación inaceptables en los ingresos o presupuesto institucional, con impactos no recuperables en el presente o en el próximo año fiscal. | 5 |
| Mayor | Riesgos cuya materialización pueden perjudicar significativamente el cumplimiento de múltiples objetivos o acciones estratégicas; con posibilidad de escalar al nivel de impedir o perjudicar el logro de la misión institucional. Pueden tener consecuencias perjudiciales significativas en la organización, su personal o sus procesos. Estos incluyen incumplimientos significativos procedimentales de normas internas o externas que impliquen procesos administrativos para el personal o la SMV; quejas de grupos de interés o incidentes generados, con cobertura mediática nacional, que dañen significativamente la reputación institucional y demanden recursos importantes para recuperar la confianza perdida en las capacidades de la institución; niveles de variación significativos en los ingresos o presupuesto institucional, con impactos no recuperables en el presente o en el próximo año fiscal. | 4 |
| Moderado | Riesgos cuya materialización pueden perjudicar moderadamente el cumplimiento de uno o más objetivos o acciones estratégicas; pero que no suelen escalar al nivel de impedir o perjudicar el logro de la misión institucional. Pueden afectar moderadamente a un órgano, su personal o sus procesos. Estos incluyen incumplimientos moderados procedimentales de normas internas o externas que puedan perjudicar a uno o más órganos; quejas de grupos de interés o incidentes generados, con limitada cobertura mediática local, que dañen moderadamente la reputación institucional y demanden recursos para recuperar la confianza de un segmento del mercado en los procesos de la institución; niveles de variación moderados en los ingresos o presupuesto institucional, con impactos recuperables en el presente año fiscal, previa re priorización. | 3 |
| Menor | Riesgos cuya materialización pueden perjudicar en menor medida el cumplimiento de un objetivo o acción estratégica; con poca probabilidad de impedir o perjudicar el logro de la misión institucional. Pueden tener consecuencias perjudiciales menores en un órgano, su personal o sus procesos. Estos incluyen incumplimientos procedimentales menores de normas internas o externas que puedan afectar a un órgano; quejas de grupos de interés o incidentes generados, con mínima cobertura mediática, que dañen mínimamente la reputación institucional y que demanden poco o ningún esfuerzo para su recuperación; niveles de variación menores en los ingresos o presupuesto institucional, recuperables en el año. | 2 |
| Insignificante | Riesgos cuya materialización raramente pueden escalar al nivel de impedir o perjudicar el cumplimiento de un objetivo o acción estratégica. Casi nula probabilidad de impedir o perjudicar el logro de la misión institucional. Pueden tener consecuencias perjudiciales mínimas o nulas en un órgano, su personal o sus procesos. Estos incluyen incumplimientos procedimentales insignificantes de normas internas o externas; quejas de grupos de interés o incidentes generados, sin cobertura mediática, que perjudiquen de forma insignificante la reputación institucional y demanden poco o ningún esfuerzo para su recuperación; niveles de variación ínfimos en los ingresos o presupuesto institucional, recuperables en el año. | 1 |

| | | |
|--|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

10. En la última sección del formato *Análisis y evaluación de los riesgos (FOR-SIG-GER-003)* se determina el nivel de riesgo a partir de la multiplicación de la probabilidad con el impacto determinado anteriormente. Este cálculo se hace de manera automática siempre y cuando se hayan cuantificado tanto la probabilidad como el impacto. El resultado es el valor de riesgo numérico, lo que será asociado con el nivel de riesgo, tal como se aprecia a continuación:

| | | EVALUACIÓN DEL RIESGO | |
|------------------|-------------|-----------------------|----|
| 10. PROBABILIDAD | 11. IMPACTO | 12. NIVEL DE RIESGO | |
| 5 | 4 | 20 | EX |
| 3 | 4 | 12 | AL |

A continuación se muestra la escala de los niveles de riesgos y sus valores:

| Nivel de Riesgo | | |
|---------------------------|-------|--|
| EX: Riesgo extremo | 25-20 | Si el riesgo llega a materializarse, tendría un muy alto impacto o efecto sobre el cumplimiento de la misión/objetivos estratégicos de la SMV |
| AL: Riesgo Alto | 16-12 | Si el riesgo llega a materializarse, tendría un alto impacto o efecto sobre el cumplimiento de la misión/objetivos estratégicos de la SMV |
| ME: Riesgo Medio | 10-5 | Si el riesgo llega a materializarse, afectaría moderadamente el cumplimiento de la misión/objetivos estratégicos de la SMV |
| BA: Riesgo Bajo | 4-1 | Si el riesgo llega a materializarse, tendría un efecto bajo o poco significativo sobre el cumplimiento de la misión/objetivos estratégicos de la SMV |

El Responsable del Proceso revisa la información contenida en el formato *Análisis y evaluación de los riesgos (FOR-SIG-GER-003)*, a fin de validar la información contenida en él. De estar conforme, envía los resultados de la identificación, análisis y evaluación de los riesgos a la OPP, en caso contrario coordina los ajustes que considere necesarios con el Experto del Proceso que realizó el análisis y evaluación de los riesgos.

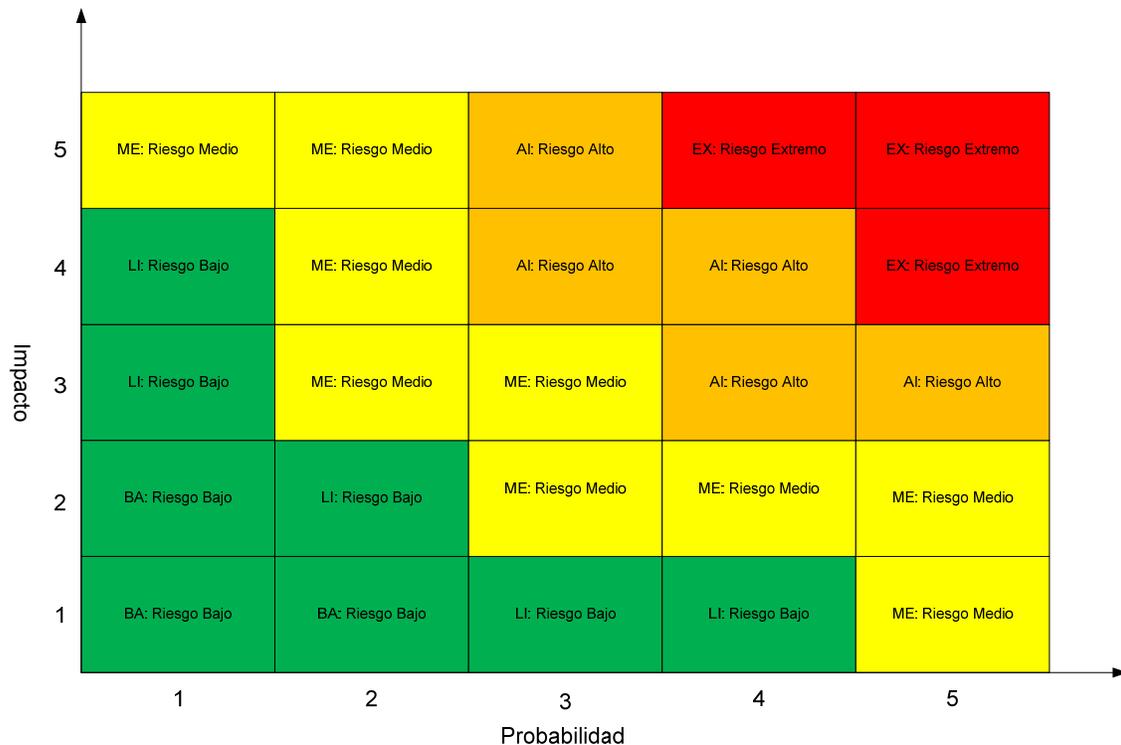
La OPP consolida y revisa los resultados de la identificación, análisis y evaluación de riesgos enviados por los Responsables del Proceso. Durante esta actividad, se pueden presentar los siguientes casos:

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

- a. Los resultados no requieren cambios, modificaciones o ampliaciones, por lo tanto la OPP valida los resultados.
- b. Los resultados pueden presentar las siguientes situaciones:
 - Duplicidad de riesgos identificados para más de un Responsable de Procesos.
 - Existencia de riesgos transversales a más de un Responsable de procesos.
 En estos casos, la OPP coordina con los Responsables de Procesos para determinar las acciones a tomar. Algunas de las acciones a tomar podrían ser:
 - Un solo Responsable de Proceso gestiona un riesgo común a varios.
 - Más de un Responsable de Proceso gestiona un riesgo común a varios.
- c. Los resultados presentan inconsistencias. En estos casos, la OPP coordina con los Responsables del Proceso la subsanación de las inconsistencias.

Una vez revisada, consolidada y validada la información, la OPP obtiene la Matriz de Riesgos y el Mapa de Riesgos de la SMV. La OPP comunica a los Responsables del Proceso la validación de los resultados para que estos procedan con la elaboración de los planes de acción para gestionar los riesgos identificados.

El nivel de riesgo debe ser representado gráficamente en el Mapa de Riesgos tal como se detalla a continuación:



| | | |
|---|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

6.5. Tratamiento de riesgos

Una vez culminado el análisis y evaluación de los riesgos, el siguiente paso a realizar permitirá enfrentar a los riesgos con diversas estrategias con el fin de gestionarlos.

El Experto del Proceso traslada desde los formatos *Identificación de riesgos (FOR-SIG-GER-002)* y *Análisis y evaluación de riesgos (FOR-SIG-GER-003)*, la siguiente información al formato *Plan de tratamiento de riesgos (FOR-SIG-GER-004)*:

| I. Para ser llenado por el(los) Experto(s) del Proceso y revisado por el Responsable del | | | | | |
|---|---|---------------------------|----------------------|--------------------|--------------------------------------|
| 5. PROCESO DE NIVEL INFERIOR | 6.ORGANO INSTITUCIONAL/ UNIDAD ORGÁNICA | 7. DESCRIPCIÓN DEL RIESGO | 8. CÓDIGO DEL RIESGO | 9. NIVEL DE RIESGO | 10. OPCIÓN DE TRATAMIENTO DEL RIESGO |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| | | | | | |

1. Proceso de nivel inferior.
2. Órgano Institucional/Unidad orgánica.
3. Descripción del riesgo.
4. Código del riesgo.
5. Nivel del riesgo.

El Experto del Proceso completa las siguientes secciones del formato *Plan de tratamiento de riesgos (FOR-SIG-GER-004)* relacionadas con el plan de acción para el tratamiento de riesgos. En este punto es necesario indicar que las acciones a determinar deben estar alineadas con el nivel del riesgo y con las opciones de tratamiento del riesgo, ya que desde la identificación de los riesgos se genera consistencia en la gestión integral de los riesgos en lugar de solo plantear acciones aleatorias de baja efectividad.

6. Opción de tratamiento del riesgo: Las opciones de tratamiento disponibles son las siguientes:
 - Aceptar: Se asume el riesgo sin plantear acciones de tratamiento.
 - Transferir: Un tercero asume total o parcialmente el riesgo.
 - Mitigar: Se actúa sobre el riesgo para reducir su probabilidad o impacto. Normalmente es la opción más usada. La intención es reducir el nivel de riesgo hasta que se pueda tolerar.
 - Evitar el riesgo: Eliminar la probabilidad de ocurrencia del riesgo o su consecuencia.

| | | |
|---|--------------------------------|--------------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

Dependiendo del nivel de riesgo alcanzado se determina el tratamiento a aplicar:

| Nivel de Riesgo | | | ¿Qué hacer? |
|---------------------------|-------|--|---------------------------------------|
| EX: Riesgo extremo | 25-20 | Si el riesgo llega a materializarse, tendría un muy alto impacto o efecto sobre el cumplimiento de la misión/objetivos estratégicos de la SMV | Mitigar, Compartir o Evitar el Riesgo |
| AL: Riesgo Alto | 16-12 | Si el riesgo llega a materializarse, tendría un alto impacto o efecto sobre el cumplimiento de la misión/objetivos estratégicos de la SMV | Mitigar, Compartir o Evitar el Riesgo |
| ME: Riesgo Medio | 10-5 | Si el riesgo llega a materializarse, afectaría moderadamente el cumplimiento de la misión/objetivos estratégicos de la SMV | Mitigar, Compartir o Evitar el Riesgo |
| BA: Riesgo Bajo | 4-1 | Si el riesgo llega a materializarse, tendría un efecto bajo o poco significativo sobre el cumplimiento de la misión/objetivos estratégicos de la SMV | Aceptar el riesgo |

| Proceso | | | | | | | | |
|---|--------------------------|---------------------|----------------------|---------------------------------|--|--|----------------------------|-------------------|
| PLAN DE ACCIÓN PARA GESTIONAR EL RIESGO | | | | | | | | |
| 11. N° | 12. ACCIÓN A IMPLEMENTAR | 13. FECHA DE INICIO | 14. FECHA DE TÉRMINO | 15. RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN | 16. ÓRGANO INSTITUCIONAL/UNIDAD ORGÁNICA | 17. INDICADOR DE SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES | 18. CRITERIO DE ACEPTACIÓN | 19. OBSERVACIONES |
| 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | |

7. Número de acción: Este número organiza la cantidad de acciones enfocadas a darle tratamiento a los riesgos. Es importante señalar que un riesgo puede ser tratado con más de una acción, y no necesariamente por una sola.
8. Acción a implementar: Se deberá describir de una manera concreta la acción que deberá ser implementada para responder ante el riesgo, pudiendo ser acciones de aceptación, mitigación, entre otros.
9. Fechas: Se deberán establecer las fechas de inicio de la acción y la fecha de término planificada. Esto dará el marco de referencia para el seguimiento de los plazos de cumplimiento. Para el establecimiento de las fechas de inicio y término se deben tomar como referencia lo siguiente:

| Nivel de riesgo | Plazo de implementación de acciones |
|---------------------------|-------------------------------------|
| EX: Riesgo Extremo | Hasta 3 meses |
| AL: Riesgo Alto | Hasta 6 meses |
| ME: Riesgo Medio | Hasta 9 meses |

| | | |
|--|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

10. Responsable de la ejecución: Se deberán asignar las acciones a personas y roles concretos y no a áreas de trabajo, para mejorar el seguimiento sobre el cumplimiento de las acciones.
11. Órgano Institucional/Unidad orgánica: Indicar el órgano institucional o unidad orgánica al que pertenece el responsable de la ejecución.
12. Indicador de seguimiento de las acciones: Se deberán implementar los indicadores que permitirán medir y dar seguimiento al cumplimiento de las acciones. En esta sección solo se indica la fórmula y nombre del indicador, mientras que en una próxima sección se indicarán los resultados de los indicadores.
13. Criterios de aceptación: Esta sección describe la condición o estado que deberá alcanzar la acción para considerarse como ejecutada de manera satisfactoria, pudiendo ser una meta numérica con base en el indicador, o se pueden describir condiciones especiales.
14. Observaciones: En caso sea necesario complementar la información sobre los planes de acción se usará la sección de observaciones, siendo por lo tanto de uso opcional.

El Responsable del Proceso revisa los planes de acción para gestionar los riesgos contenidos en el formato *Plan de tratamiento de riesgos (FOR-SIG-GER-004)*. De estar conforme, envía los planes de acción a la OPP, en caso contrario coordina los ajustes que considere necesarios con el Experto del Proceso que elaboró los planes de acción.

La OPP consolida y revisa los planes de acción enviados por los Responsables del Proceso. Durante esta actividad, se pueden presentar los siguientes casos:

- a. Los planes no requieren cambios, modificaciones o ampliaciones, por lo tanto la OPP valida los resultados.
- b. Los resultados pueden presentar observaciones, tales como planteamiento de tratamientos distintos para un mismo riesgo, duplicidad de acciones, entre otros.
En estos casos la OPP coordina con los Responsables de Procesos para determinar las acciones a tomar.
- d. Los resultados presentan inconsistencias. En estos casos, la OPP coordina con los Responsables del Proceso la subsanación de las inconsistencias.

Una vez revisada, consolidada y validada la información, la OPP obtiene el Plan de Tratamiento de Riesgos de la SMV, el cual es enviado al Superintendente del Mercado de Valores para su respectiva aprobación.

La OPP comunica a los Responsables del Proceso la aprobación del Plan de Tratamiento de Riesgos para que estos procedan con su ejecución y seguimiento.

El Responsable del Proceso realiza el seguimiento de las actividades del Plan de Tratamiento de Riesgos planteadas para gestionar los riesgos de los procesos bajo su competencia. El seguimiento se orienta a medir el avance en la ejecución de las acciones programadas y el cumplimiento de sus criterios de aceptación, identificando limitaciones o dificultades en el desarrollo de éstas, con la finalidad de adoptar, de ser el caso, las

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

medidas correctivas que correspondan para el logro de las acciones programadas, para ello completa la siguiente información en el *Plan de tratamiento de riesgos (FOR-SIG-GER-004)*:

| II. Para ser llenado por el responsable del proceso y revisado por la OPP | | | | | | | |
|---|----------------------------|--|---|------------------|-------------|-----------------------------|------------------------|
| SEGUIMIENTO DE LOS PLANES DE ACCIÓN | | | | RIESGO RESIDUAL | | | |
| 20. ESTADO DE LAS ACCIONES | 21. PERIODO DE SEGUIMIENTO | 22. RESULTADO DEL INDICADOR DE SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES | 23. EFECTIVIDAD DE CONTROLES EXISTENTES | 24. PROBABILIDAD | 25. IMPACTO | 26. NIVEL DE RIESGO RESIDUA | 27. OPCIÓN DE TRATAMIE |
| | | | | | | | |
| 15 | 16 | 17 | 18 | | | 19 | |
| | | | | | | | |

15. Estado de las acciones: Este atributo permite conocer el estado del cumplimiento de las acciones en el momento del seguimiento, este estado puede ser: Pendiente, En Implementación o Ejecutada.
16. Periodo de seguimiento: Determinar el periodo en el que se debe realizar el seguimiento según la naturaleza de las acciones. Por ejemplo, para acciones concretas y simples, el periodo puede ser semanal, pero para acciones sistémicas o complejas el periodo puede ser mensual o inclusive mayor.
17. Resultado del indicador de seguimiento de las acciones: Esta sección muestra el avance de las acciones planificadas para el tratamiento de los riesgos, siempre es un porcentaje ya que se determinaron indicadores en secciones anteriores. Dado que se debe considerar un indicador por acción, asimismo se tendrá un resultado por indicador.
18. Efectividad de controles existentes: Esta sección es similar a la indicada en el formato *Análisis y evaluación de riesgos (FOR-SIS-GRE-003)*.
El resultado es referencial, se considera:

| Características del control | Valor |
|---|-------|
| No existen controles | 0% |
| Existen controles, sin embargo estos no están documentados, no se están aplicando en la actualidad y no son efectivos para gestionar el riesgo. | 25% |
| Los controles existentes están documentados, se están aplicando en la actualidad, son efectivos para gestionar los riesgos pero no son revisados y evaluados para su mejora continua. | 50% |
| Los controles existentes están documentados, se están aplicando en la actualidad, son efectivos para gestionar los riesgos; y son revisados y evaluados para su mejora continua. | 100% |

| | | |
|---|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

19. Riesgo residual: Esta evaluación es similar a la realizada anteriormente en el formato *Análisis y evaluación de riesgos (FOR-SIS-GRE-003)*. El objetivo de esta sección es determinar el nivel de riesgo posterior a la implementación de las acciones de tratamiento de riesgos. Se espera que los niveles de riesgos se reduzcan drásticamente mediante la gestión del riesgo, si esto no ocurriese se deberá realizar un nuevo estudio sobre el riesgo ya que algún componente ha podido fallar. Un riesgo residual es el resultante de un riesgo inicial luego del tratamiento respectivo.

El Responsable del Proceso envía trimestralmente a la OPP el seguimiento de las actividades a su cargo del *Plan de tratamiento de riesgos (FOR-SIS-GRE-004)* para validar el nivel de cumplimiento del Plan de Tratamiento de Riesgos de la SMV e informar sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Riesgos al Comité SCI.

6.6. Registro de eventos

Los eventos a registrar constituyen uno o varios sucesos que pueden conllevar a la materialización de los riesgos o convertirse en un riesgo. El registro de los eventos facilita la información histórica, la cuantificación de la frecuencia, el análisis y la evaluación de los riesgos.

Todo evento debe ser reportado en el formato *Registro de eventos (FOR-SIS-GRE-005)* a la OPP.

El *Registro de eventos (FOR-SIS-GRE-005)* requiere completar los siguientes campos:

| 1. PROCESO: | | | | | | | |
|-----------------------------|------------------------|---------------------|---------------------------|-----------|--------------------------------|-----------------------------------|-------|
| 2. PROPÓSITO DEL PROCESO: | | | | | | | |
| 3. RESPONSABLE DEL PROCESO: | | | | | | | |
| 4. N° | 5. FECHA DE OCURRENCIA | 6. FECHA DE REPORTE | 7. DESCRIPCIÓN DEL EVENTO | 8. CAUSAS | 9. RELACIÓN CON TIPO DE RIESGO | 10. RESPONSABLE DE IDENTIFICACIÓN | |
| | | | | | | NOMBRE | CARGO |
| 1 | | | | | | | |
| 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| ... | | | | | | | |
| | | | | | | | |

1. Fecha de ocurrencia: Registrar la fecha en la que ocurrió el evento.
2. Fecha de reporte: Registrar la fecha en la que se identificó o descubrió el evento.
3. Evento: Evento identificado por personal SMV que aun no siendo analizado se entiende como un potencial riesgo.
4. Causas: Son los medios, las circunstancias y agentes generadores del evento Los agentes generadores se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.

| | | |
|---|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

5. Relación con tipo de riesgo: Indicar el tipo de riesgo potencialmente asociado al evento registrado, considerando los tipos de riesgos descritos en el formato *Identificación de riesgos (FOR-SIS-GRE-002)*.
6. Responsable de identificación: Indicar los nombres y apellidos así como rol de la persona que registró el evento. Esto permitirá la trazabilidad así como obtener información complementaria útil para el análisis.

7. Formatos y modelos asociados

Formatos:

- Determinación del contexto de la organización (FOR-SIG-GER-001).
- Identificación de riesgos (FOR-SIG-GER-002).
- Análisis y evaluación de riesgos (FOR-SIG-GER-003).
- Plan de tratamiento de riesgos (FOR-SIG-GER-004).
- Registro de eventos (FOR-SIG-GER-005).

Modelos:

No aplica.

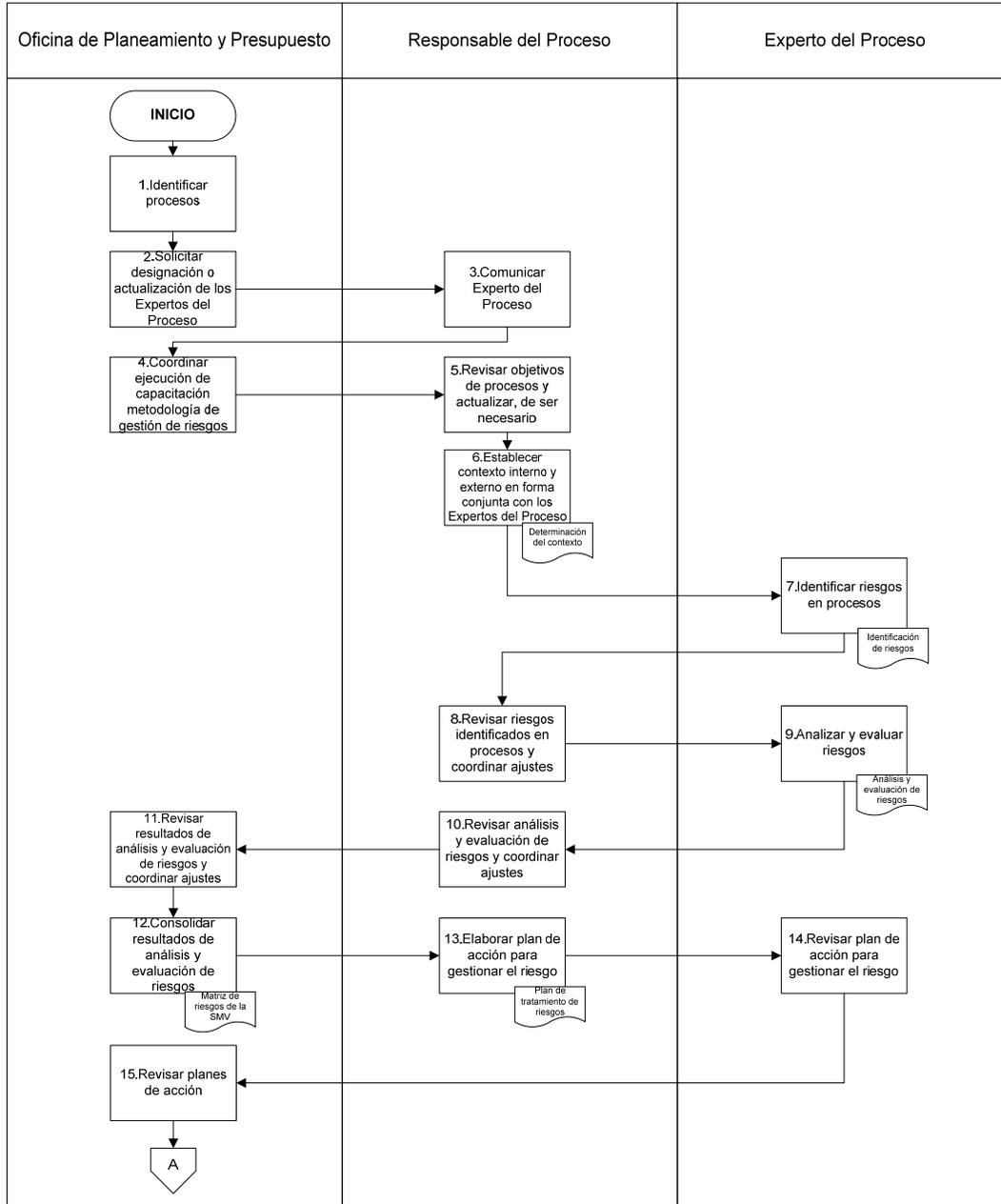
8. Anexos

- Anexo 1: Flujograma del sistema de gestión de riesgos.
- Anexo 2: Herramientas y técnicas.
- Anexo 3: Ejemplos de riesgos.

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

ANEXO 1

Diagrama de flujo



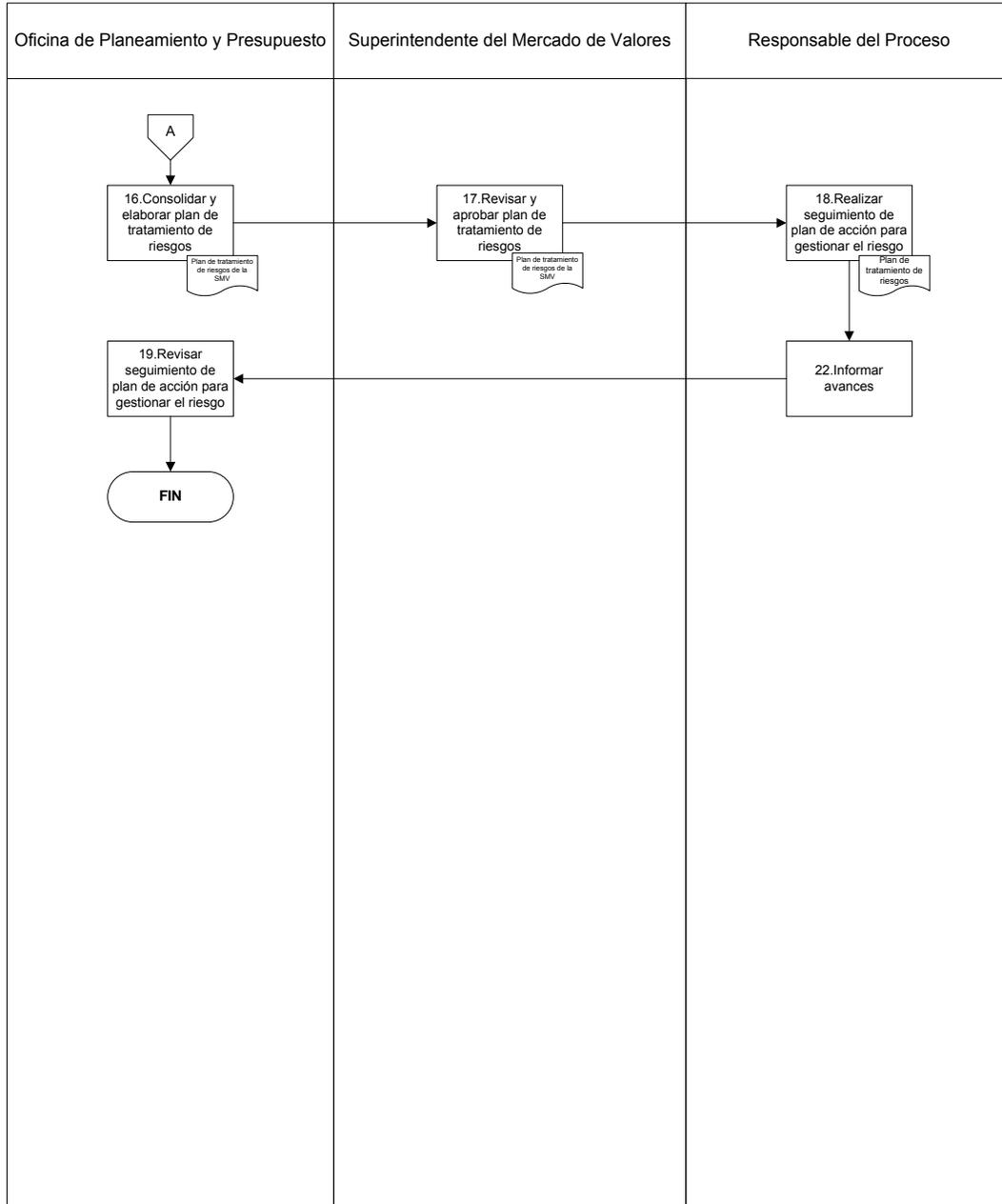


GUÍA

Código: GUI-SIG-GER-001

Versión: 01

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

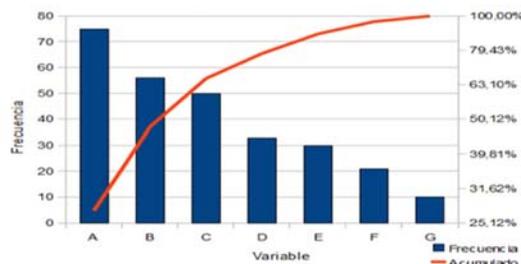


| | | |
|---|--------------------------------|-------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

ANEXO 2

A continuación se presentan las herramientas y técnicas que pueden ser utilizadas en la metodología para gestionar los riesgos:

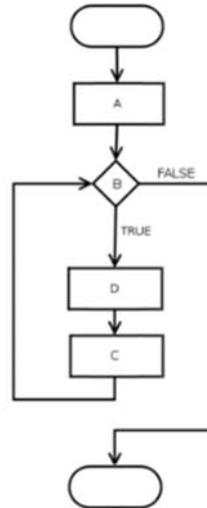
- a. Juicio de expertos: Opinión o parecer que brindan una persona o conjunto de personas sobre la base del conocimiento y experiencia en un área de aplicación, área de conocimiento, disciplina, industria, entre otros, según resulte apropiado para la actividad que se está llevando a cabo. Dicha opinión puede ser proporcionada por cualquier persona o grupo con una educación, conocimiento, habilidad, experiencia o capacitación especializada.
- b. Tormenta de ideas: El objetivo de la tormenta de ideas es obtener una lista amplia ideas relacionadas a un tema en estudio. Esta técnica se debe aplicar con equipos multi disciplinarios para aprovechar el conocimiento colectivo del equipo. Bajo el liderazgo de un facilitador, se generan ideas sobre el tema en estudio, ya sea por medio de una sesión tradicional y abierta de tormenta de ideas, o en una sesión estructurada donde se utilizan técnicas de entrevista masiva.
- c. Técnica Delphi: La técnica Delphi es una manera de lograr un consenso de expertos. Los expertos de los procesos participan en esta técnica de forma anónima. Un facilitador utiliza un cuestionario para solicitar ideas acerca de los puntos importantes del proyecto relacionados con dicho tema. Las respuestas son resumidas y posteriormente enviadas nuevamente a los expertos para recabar comentarios adicionales. En pocas rondas de este proceso se puede lograr el consenso. La técnica Este método ayuda a reducir sesgos en los datos y evita que cualquier persona ejerza influencias impropias en el resultado.
- d. Diagramas de Pareto: Los diagramas de Pareto son una forma particular de un diagrama de barras verticales y se utilizan para identificar las pocas fuentes clave responsables de la mayor parte de los efectos de los problemas. Las categorías que se muestran en el eje horizontal representan una distribución probabilística válida que cubre el 100% de las observaciones posibles. Las frecuencias relativas de cada una de las causas especificadas recogidas en el eje horizontal van disminuyendo en magnitud, hasta llegar a una fuente por defecto denominada “otros” que recoge todas las causas no especificadas. Por lo general, el diagrama de Pareto se organiza en categorías que miden frecuencias o consecuencias.



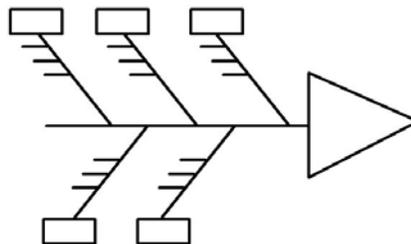
- e. Diagramas de flujo: Muestran la secuencia de pasos y las posibilidades de ramificaciones que existen en un proceso que transforma una o más entradas en una o más salidas. Los diagramas de flujo muestran las actividades, los puntos de decisión, las ramificaciones, las rutas paralelas y el orden general de proceso, al mapear los detalles operativos de los

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

procedimientos existentes. Los diagramas de flujo pueden resultar útiles para entender y estimar los riesgos de un proceso.



- f. Diagrama causa y efecto: También conocidos como diagramas de espina de pescado o diagramas de Ishikawa, son útiles para identificar causas de problemas. El enunciado del problema, colocado en la cabeza de la espina de pescado, se utiliza como punto de partida para trazar el origen del problema hacia su causa raíz. Típicamente, el enunciado describe el problema como una brecha que se debe cerrar o como un objetivo que se debe lograr. El mecanismo para encontrar las causas consiste en considerar el problema y preguntarse “por qué” hasta que se llegue a identificar la causa raíz o hasta que se hayan agotado las opciones razonables en cada diagrama de espina de pescado. Con frecuencia los diagramas de espina de pescado son útiles para relacionar los efectos no deseados vistos como variación especial de una causa posible sobre la que los equipos de proyecto deben implementar acciones correctivas, de modo que se pueda eliminar la variación especial en el diagrama de control.



| | | |
|--|--------------------------------|--------------------|
|  | GUÍA | |
| | Código: GUI-SIG-GER-001 | Versión: 01 |
| GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | | |

ANEXO 3

A continuación se presenta una lista de riesgos identificados y analizados a modo de ejemplo.

| CONTEXTO EXTERNO | |
|--|--|
| 5. FACTORES EXTERNOS | |
| 5.1 Amenazas * Instituciones públicas con mayores necesidades de personal con competencias de fiscalización. * Casos de corrupción en instituciones privadas y públicas | 5.2 Oportunidades * Mayor interés por modernización de instituciones públicas. |
| CONTEXTO INTERNO | |
| 6. FACTORES INTERNOS | |
| 6.1 Debilidades * No se cuenta con línea de carrera ni beneficios percibidos por el personal. * Presupuesto limitado. | 6.2 Fortalezas * Altas competencias técnicas del personal. |

| 5. N° | 6. FACTORES EXTERNOS | 7. FACTORES INTERNOS | 8. PROCESO DE NIVEL INFERIOR | 9. ORGANISMO INSTITUCIONAL/ UNIDAD ORGÁNICA | 10. DESCRIPCIÓN DEL RIESGO | 11. CAUSAS | 12. CONSECUENCIAS | 13. TIPO DE RIESGO |
|-------|---|--|------------------------------|---|---|--|---|--------------------|
| 1 | Instituciones públicas con mayores necesidades de personal con competencias de fiscalización. | No se cuenta con línea de carrera ni beneficios percibidos por el personal | N/A | N/A | Retiro de personal supervisor y migración a otras instituciones públicas. | * Inadecuado programa de beneficios * Falta de línea de carrera | * Sobrecarga de tareas en personal * Incumplimientos en plazos de entrega * Sobre costos por contratación de personal especializado | Operativo |
| 2 | Casos de corrupción en instituciones privadas y públicas | | N/A | N/A | Incremento de fiscalización a la gestión de la SMV | * Estrategia de mayor control a instituciones del Estado | * Sobrecarga por exceso de controles, reportes e informess. * Mayor burocracia | Operativo |
| | | | | | | | | |

| ANÁLISIS DEL RIESGO | | | | | | | | | | EVALUACIÓN DEL RIESGO | |
|------------------------------|---|---|-------------------|----------------------|---|---|-------------|------------------|-------------|-----------------------|----|
| 5. PROCESO DE NIVEL INFERIOR | 6. ORGANISMO INSTITUCIONAL/ UNIDAD ORGÁNICA | 7. DESCRIPCIÓN DEL RIESGO | 9. TIPO DE RIESGO | 9. CÓDIGO DEL RIESGO | 10. CONTROLES EXISTENTES | 11. EFECTIVIDAD DE CONTROLES EXISTENTES | 12. PERIODO | 13. PROBABILIDAD | 14. IMPACTO | 15. NIVEL DE RIESGO | |
| N/A | N/A | Retiro de personal supervisor y migración a otras instituciones públicas. | Operativo | RH-OP-01 | * Estudios de clima laboral * Encuestas internas | 25% | Mensual | 4 | 5 | 20 | EX |
| N/A | N/A | Incremento de fiscalización a la gestión de la SMV | Operativo | GD-OP-02 | * Cumplimiento de procedimientos | 100% | Anual | 3 | 4 | 12 | AL |
| | | | | | | | | | | | |



GUÍA

Código: GUI-SIG-GER-001

Versión: 01

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Elaborado por:

Firmado por: TORRES DELGADO Melisa Maria Victoria (F.)
Razón:

Revisado por:

Firmado por: MARTINEZ GOYONECHE
Razón:

Conformidad de Oficina de Planeamiento y Presupuesto

Firmado por: MARTINEZ GOYONECHE
Razón:

Aprobado por:

Lilian Roca Carbajal- Superintendente del Mercado de Valores