

INFORME N° 013 -D/24

PARA : Sr. ALEXANDER INFANTES POMAR
 Gerente General

DE : Sra. ELENA CAMPOS VILLEGAS
 Gerente de Desarrollo Corporativo (e)

ASUNTO : Avance del Plan de Trabajo Anual de Gestión Integral de Riesgos (GIR), incluyendo las políticas de seguimiento, control y manejo de riesgos.

REF. : Sesión del Directorio N° 781 del 13.03.2024

FECHA : Los Olivos, 08 de marzo de 2024



En atención a la Sesión de Directorio N°781, me dirijo a usted y por su intermedio al Directorio de la empresa, con la finalidad de alcanzar el informe acerca del Avance del Plan de Trabajo Anual de Gestión Integral de Riesgos (GIR), incluyendo las políticas de seguimiento, control y manejo de riesgos.

Sobre el particular expongo lo siguiente:

1. CONCLUSIONES

- 1.1. Al cierre del 2023, el resultado de la autoevaluación realizada en la Gestión Integral de Riesgos 2023 en la herramienta SISMAD-FONAFE, SERPOST S.A. ha alcanzado un nivel de cumplimiento 65.32% que equivale a un Nivel de madurez **"Establecido"**, superior a la meta de 61% fijada para el periodo.
- 1.2. A partir del análisis precedente, se ha desarrollado el Plan de Trabajo Anual GIR 2024, el cual fue aprobado con Acuerdo de Directorio N° 075 de fecha 06.12.2023, comprende once (11) actividades, las mismas que permitirán a SERPOST S.A. alcanzar la meta planteada de 81.25% avanzando al siguiente nivel de Madurez "Avanzado".
- 1.3. Para finalizar, al cierre de febrero se registra un avance de 4.5% en el Plan de Trabajo GIR 2024, debido a que la Actividad N° 5: "Actualizar la Política Remunerativa alineado al Convenio de Gestión (Incentivos y recompensas)" se encuentra retrasado, se está a la espera que FONAFE revise y de la conformidad de los entregables de la consultoría del Diseño Organizacional.

BASE NORMATIVA

- 2.1. **15/01/2019 FONAFE** aprueba mediante la Resolución de Dirección Ejecutiva N° 009-2019/DE-FONAFE la modificación del Lineamiento Corporativo "Sistema de Control Interno para las empresas bajo el ámbito de FONAFE" cuyo objetivo es fijar los conceptos y reglas básicas del Sistema de Control Interno aplicables a las empresas del Estado para su establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua.
- 2.2. **01/12/2023 FONAFE** modifica mediante la Resolución de Dirección Ejecutiva (RDE) N° 088-2023/DE-FONAFE la Resolución de Dirección Ejecutiva (RDE) N° 001-2023/DE-FONAFE de fecha 06/01/2023 el Manual Corporativo: "Metodología integrada para la evaluación del nivel de madurez de los sistemas de BGC, GIR,



RSC, SCI, SIG y SIA”, para monitorear el nivel de cumplimiento de las Empresas, respecto de los sistemas de Buen Gobierno Corporativo, Gestión Integral de Riesgos, Responsabilidad Social, Sistema de Control Interno, Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Integridad y Anticorrupción, en las Empresas (en adelante BGC, GIR, RSC, SCI, SIG y SIA), a través de una metodología integrada y estandarizada (SISMAD) que permita determinar el nivel de madurez alcanzado por cada sistema e identificar las señales de alerta a tener en cuenta como insumo para la elaboración de sus planes de trabajo orientados a la continua optimización. Dicho manual ha convenido adicionar la evaluación del Sistema de Integridad y Anticorrupción (SIA).

- 2.3. **21/12/2023 FONAFE** modifica mediante Resolución de Dirección Ejecutiva (RDE) N° 093-2023/DE/FONAFE la Resolución de Dirección Ejecutiva (RDE) N° 015-2022/DE/FONAFE “Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE” y el “Manual Corporativo: Guía para la Gestión Integral de Riesgos”, con el objetivo de que las empresas puedan planificar una adecuada GIR, así como para identificar, analizar y dar respuesta a los riesgos que enfrentan, bajo un enfoque que reúna las prácticas líderes de Control Interno y GIR, contribuyendo así con el fortalecimiento del Gobierno Corporativo de las empresas. Dicho lineamiento ha adicionado la continuidad operativa y ha modificado el parámetro evidencias de la GIR en el SISMAD.

3. SITUACIÓN ACTUAL

Autoevaluación del Grado de Madurez 2023

Al cierre del ejercicio 2023, el resultado de la autoevaluación de la GIR obtenida con la Herramienta Integrada (SISMAD – FONAFE) fue de 65.32%, equivalente a un Nivel de madurez “Establecido” (ver Gráfico N° 1 y Tabla N° 1).

Gráfico N° 1
Nivel de Madurez (SISMAD) 2023



Fuente SISMAD FONAFE



Tabla N° 1
Nivel de Madurez por Componentes (SISMAD)

DETALLE CLASE	DESCRIPCIÓN DETALLE CLASE	PUNTAJE CLASE MÁXIMO	PUNTAJE AUTOEVALUACIÓN	CUMPLIMIENTO AUTOEVALUACIÓN %
Componente 01	Gobernanza y Cultura	52	34	65.38
Componente 02	Estrategia y Objetivos	12	12	100.00
Componente 03	Desempeño	44	23	52.27
Componente 04	Revisión	8	7	87.50
Componente 05	Información, Comunicación y Reporte	8	5	62.50
Total				65.32%

Fuente SISMAD FONAFE

Nivel de Madurez	Inexistente	Inicial y Básico	Intermedio o en Desarrollo	Establecido	Avanzado	Líder
	0.00% a 4.99%	5.00% a 29.99%	30.00% a 59.99%	60.00% a 79.99%	80% a 94.99%	95.00% a 100.00%

Las evidencias que sustentan el resultado de la autoevaluación provienen del cumplimiento al 100% de las doce (12) actividades realizadas en el Plan de Trabajo GIR 2023 de SERPOST S.A.

Documentos de Gestión Integral de Riesgos trabajados en el 2023:

- Manual para la Gestión Integral de Riesgos (GIR-M-001.00), con el visto del Comité Técnico de riesgos y aprobado por la Gerencia General el 27.03.2023.
- Normas, funciones y responsabilidades aplicables a la GIR (GIR-N-001.00), con el visto del Comité Técnico de riesgos y aprobado por la Gerencia General el 19.10.2023.
- Manual Metodológico para la revisión de la eficacia de controles de la matriz de riesgos de SERPOST S.A. (GIR-M-002.00), con el visto del Comité Técnico de riesgos y aprobado por la Gerencia General el 30.10.2023.
- Política para la Gestión Integral de Riesgos aprobado con Acuerdo de Directorio N° 004-2024 de fecha 16.01.2024.

4. SEGUIMIENTO AL PLAN DE TRABAJO DE LA GIR 2024

El Plan de Trabajo GIR 2024 ha sido compartido a todas las Gerencias mediante el Memorándum (M) N° 003-G/24 de fecha 19.01.2024, para que las áreas responsables ejecuten las actividades programadas según su competencia. Se estima que el cumplimiento de este Plan permitirá alcanzar un resultado de 81.25% equivalente a un Nivel de Madurez "Avanzado" (Ver Anexo N° 1).

Al cierre de febrero, la implementación de dicho Plan que comprende once (11) actividades, registra un avance promedio total del 4.5%, sustentado en lo siguiente:

Actividad N° 1: "Incluir el reporte de seguimiento de la matriz de riesgos del MPD en el informe de avance del Modelo de Prevención del Delito y presentarlo al CEAGR". Al respecto se ha coordinado con el Encargado de prevención para que incorpore dicha



actividad en el informe de avance del MPD, manifestando que se hará efectivo en la sesión del CEAGR del 21 de marzo.

Actividad N° 5: "Actualizar la Política Remunerativa alineado al Convenio de Gestión (Incentivos y recompensas)". Al respecto el área de Recursos Humanos, mediante correo electrónico del 05.03.2023, manifiesta que la actualización de la Política en mención es parte del Diseño Organizacional de la empresa, que se viene trabajando con la consultora MBS Consulting. El 28.02.2024 se ha llevado a cabo la reunión presencial entre miembros de SERPOST, Consultora y FONAFE para exponer los resultados de la consultoría, acordando que FONAFE revisaría de forma detallada los entregables a fin de emitir su conformidad o no conformidad.

5. MATRIZ DE RIESGOS A NIVEL PROCESOS¹ (CONTROLES Y PLANES DE ACCIÓN).

5.1. Riesgos Inherentes² (sin el efecto mitigante de los controles).

- Se han identificado (67) riesgos a nivel Procesos Priorizados. Estos riesgos han sido clasificados según su severidad. (Ver tabla N° 2)

Tabla N° 2
Severidad de los Riesgos

Severidad del Riesgo "Nivel Procesos"		
Severidad	Riesgo	
	Inherente	Residual
Bajo	4	32
Moderado	21	32
Alto	40	2
Extremo	2	1
TOTAL	67	67

Fuente: Matriz de Riesgos de SERPOST

- Se han establecido (80) controles para los riesgos inherentes.
- ### 5.2. Riesgos Residuales (Es aquel que permanece después de implementadas las actividades de control).
- Luego de la aplicación de los controles a los (67) riesgos inherentes antes mencionados se definieron (16) Planes de acción.



¹ Los Riesgos a Nivel Entidad se revisarán en el informe al Directorio sobre revisión de riesgos estratégicos, mapa de calor e indicadores.

² De cumplimiento a la PC 17 de la herramienta SISMAD "El Directorio toma conocimiento de la actualización de la definición del apetito de riesgos por lo menos cada 2 años; y del seguimiento a los planes de acción de los riesgos residuales altos y extremos de manera anual.

Se tiene elaborado la Matriz de Riesgos a Nivel Procesos para los (12) Procesos Priorizados (según los criterios definidos en el Manual Metodológico para la Priorización de Procesos SERPOST S.A), esta matriz contempla los controles y planes de acción para los (67) riesgos identificados (ver detalle en la Tabla N° 3).

Tabla N° 3
Resumen de Riesgos, Controles y Planes de Acción

Código	Proceso	Cantidad		
		Riesgos	Controles	Planes de Acción
O1.1	Gestión de la Experiencia de Clientes	5	6	3
O3.1	Admisión	9	9	0
O3.2	Clasificación	12	12	1
O3.5	Entrega de Aforables	5	5	0
O4.1	Admisión	2	5	3
O4.2	Despacho	2	2	1
O4.4	Distribución	7	7	1
O4.5	Tratamiento de Rezagos	1	1	0
S2.1	Gestión de Infraestructura Tecnológica y Mantenimiento de Hardware	7	17	4
S2.2	Gestión de Atención de Requerimiento	5	6	1
S2.3	Gestión de Desarrollo y Mantenimiento de Software	2	2	2
S5.3	Gestión de las Contrataciones	10	8	0
Total:		67	80	16

Fuente: Matriz de Riesgos de SERPOST

5.3. Seguimiento de los Planes de Acción

En el Anexo N° 02, se detalla el seguimiento de los Planes de acción de la Matriz de los Riesgos Altos y Extremos a Nivel Procesos. El Responsable Titular (Gerente de Desarrollo Corporativo) y Suplente de la GIR (Analista de Cumplimiento) se encuentran realizando las coordinaciones con los Responsables de los Planes de acción para su oportuna implementación y actualización.

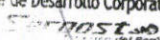
Los Planes de Acción a Nivel Entidad se reportarán en el Informe de seguimiento de Riesgos Estratégicos de la empresa, así como el mapa de calor e indicadores de seguimiento.

6. ANEXOS

- Anexo N° 01: Plan de Trabajo Anual GIR 2024
- Anexo N° 02: Matriz de Riesgos – Planes de Acción Riesgos Altos y Extremos

Atentamente,



.....
ELENA CAMPOS VILLEGAS
 Gerente de Desarrollo Corporativo (e)




Anexo N° 1

PLAN DE TRABAJO ANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS 2024

Gestión Integral de Riesgos Meta Anual 2024: 81.25%

Versión: 0,1

Aprobado por: Directorio de SERPOST S.A.

PLANIFICACIÓN																	REPORTE DE AVANCE				
N°	ACTIVIDADES	RUTA CRÍTICA	CÓDIGO	Componente	RESPONSABLE	ESTADO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	CIERRE DE FEBRERO 2024		
																			% EJECUTADO	% PLANIFICADO	
1	Incluir el reporte de seguimiento de la matriz de riesgos del MPD en el informe de avance del Modelo de Prevención del Delito y presentarlo al CEAGR.	N/A	PC 19	Desempeño	Encargado de Prevención	Programado		P												50.0%	100.0%
						Real		E	X												
2	Contar con el Plan de Continuidad Operativa (Manual de continuidad Operativa, matriz de riesgos) debidamente aprobados y difundidos.	N/A	GIR 09 / GIR 10	Gobernanza y Cultura	Comité de Continuidad Operativa	Programado			P											0.0%	0.0%
						Real			X												
3	Contar con un documento que muestre el cargo de recepción o constancia de entrega de los documentos de gestión de riesgos al Directorio, Gerencia General y al Comité Especial de Riesgos.	N/A	GIR 01	Gobernanza y Cultura	Secretaria letrada de Directorio	Programado			P											0.0%	0.0%
						Real			X												
4	Emitir un Informe o reporte trimestral a la Gerencia General (4 al año) relacionado con del seguimiento a los planes de acción de los riesgos residuales altos y extremos (Riesgos Inherentes y Residuales).	N/A	PC 17	Estrategia y Objetivos	Analista de Cumplimiento / Gerencia de Desarrollo Corporativo	Programado			P			P			P			P		0.0%	0.0%
						Real			X			X			X			X			X
5	Actualizar la Política Remunerativa alineado al Convenio de Gestión (Incentivos y recompensas).	N/A	PC21	Gobernanza y Cultura	Gerencia de Administración de recursos/ Sub gerencia de Recursos / Comité de compensaciones	Programado		P	P	P										0.0%	33.3%
						Real		R	X	X											
6	Elaborar la matriz de riesgos del sistema de seguridad de la información.	N/A	PC 18	Desempeño	Oficial de seguridad de la información	Programado				P	P	P								0.0%	0.0%
						Real				X	X	X									
7	Realizar capacitación en Gestión de Riesgos para todos los colaboradores incluido el Directorio (importancia del desarrollo, implementación y mantenimiento de la GIR).	N/A	GIR 02	Gobernanza y Cultura	Gerencia de Administración de recursos/Dpto. Capacitación y Bienestar	Programado						P							0.0%	0.0%	
						Real						X									
8	Incluir la actualización del ATC de riesgos dentro del informe de seguimiento de riesgos estratégicos	N/A	PC 17	Estrategia y Objetivos	Gerencia de Desarrollo / Comité Técnico de Riesgos	Programado									P				0.0%	0.0%	
						Real										X					
9	Capacitar al personal de SERPOST sobre la importancia de continuidad operativa.	Acción N° 2	GIR 10	Gobernanza y Cultura	Gerencia de Administración de recursos/Dpto. Capacitación y Bienestar	Programado									P				0.0%	0.0%	
						Real										X					
10	Informar a la Gerencia General referido a las pruebas o simulacros relacionado al Plan de Recuperación de Desastres de TI, efectuados por el área correspondiente.	N/A	PC 24	Gobernanza y Cultura	Subgerencia de Tecnologías de la información	Programado												P	0.0%	0.0%	
						Real														X	
11	Contar con actas semestrales de sesión de Directorio donde se visualice el seguimiento al proceso de análisis y administración de riesgos de la empresa, incluyendo el riesgo inherente y el riesgo residual.	N/A	PC 16	Desempeño	Secretaria letrada de Directorio	Programado						P						P	0.0%	0.0%	
						Real						X								X	
TOTAL																	4.5%	12.1%			

P	PLANEADO
R	RETRASADO
E	EJECUTADO
X	POR EJECUTAR

Nuestra Misión: "Conectar a nuestros clientes con el resto del mundo a través de un servicio postal de calidad, permanente innovación y un capital humano comprometido en cumplir sosteniblemente con nuestro propósito y promesa de valor".



Anexo N° 2

Matriz de Riesgos Nivel Procesos (Riesgos Altos y Extremos)

DATOS GENERALES DEL RIESGO					EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE							CONTROL						EVALUACIÓN DEL RIESGO RESIDUAL					PLAN DE ACCIÓN											
N°	COO.	Nivel	Gerencia Responsable	Nombre del Proceso Analizado	Código del Riesgo	Descripción del riesgo	Origen del Riesgo	Frecuencia del Riesgo	Tipo de Riesgo	Tipo de Impacto	Probabilidad (1-4)	Impacto (1-4)	P*1	Severidad	Código del Control	Descripción del control	Área a la que pertenece el responsable del control	Responsable del control	Frecuencia del control	Oportunidad del control	Automatización del control	Evidencia del control	Probabilidad (1-4)	Impacto (1-4)	P*1	Severidad	Estrategia de Respuesta	Código del Plan de acción	Descripción del Plan de acción	Área a la que pertenece el responsable de realizar el plan de acción	Responsable de realizar el plan de acción	Inicio de Plan de Acción	Estado de Plan de Acción	Fin del plan de acción
11	04.4	Proceso	Gerencia de Administración de Canales	Distribución	04.4.R02	Que se desnaturalice el contrato civil de terceros (agentes, representantes postales y limpieza) debido a que en la Administración no se cumple las condiciones establecidas en el contrato.	Interno	Recurrente	Cumplimiento	Regulatorio	2.00	4.00	8.00	Alto									2.00	4.00	8.00	Alto	Reducir o mitigar	04.4.PA01	Proponer la actualización de la normativa de RRPP y postas (tercerización).	Gerencia de Administración de Canales	Sub Gerente de Administraciones Postales	Ene-24	En proceso	May-24
37	03.2	Proceso	Gerencia Postal	Clasificación	03.2.R12	Que se afecte la productividad del área debido a personal desmotivado y/o clima laboral no adecuado.	Interno	No recurrente	Operacionales	Reputacional	4.00	3.00	12.00	Extremo									4.00	3.00	12.00	Extremo	Reducir o mitigar	03.2.PA01	Implementación de un plan de desarrollo de personal que involucre el diseño de la línea de carrera, plan de sucesión, de los colaboradores en busca de incrementar la motivación y retención de talento.	Gerencia de Administración de Recursos	Gerente de Administración de Recursos	Mar-24	En proceso	Dic-24
57	S2.3	Proceso	Sub Gerencia de Tecnologías de la Información	Gestión de Desarrollo y Mantenimiento de Software	S2.3.R02	Que se genere interrupción en los servicios por no contar con la gestión de cambios implementada en el proceso de Gestión de Desarrollo y Mantenimiento de Software	Interno	No Recurrente	Tecnologías de la información	Seguridad de la información	3.00	4.00	12.00	Extremo	S2.3.C02	Cada vez que se hace un pase a producción el responsable del pase a producción (Jefe del Departamento de Sistemas de Información) realiza la inscripción de los archivos ejecutables en el sistema SISSOP (sólo para las versiones de VB 6.0), así como la copia de las últimas fuentes a la carpeta para que el proveedor realice el pase a producción.	Sub Gerencia de Tecnologías de la información	Jefe del Departamento de Sistemas de Información	Cada vez que sucede	Detectivo	Semiautomático	Los archivos grabados en los repositorios contienen la fecha de pase a producción	3.00	3.00	9.00	Alto	Reducir o mitigar	S2.3.PA02	Implementar el modelo del ciclo de vida del software basado en la versión vigente de la norma ISO 12207.	Sub Gerencia de Tecnologías de la información	Jefe del Departamento de Sistemas de Información / Desarrolladores	Mar-24	En proceso	Oct-24

Nuestra Misión: "Conectar a nuestros clientes con el resto del mundo a través de un servicio postal de calidad, permanente innovación y un capital humano comprometido en cumplir sosteniblemente con nuestro propósito y promesa de valor".

RESUMEN EJECUTIVO

1. El Informe N° 013-D/24 desarrolla el avance del Plan Anual de Gestión Integral de Riesgos (GIR) 2024 de SERPOST S.A.
2. Al cierre del 2023, el resultado de la autoevaluación realizada en la Gestión Integral de Riesgos 2023 en la herramienta SISMAF-FONAFE, SERPOST S.A. ha alcanzado un nivel de cumplimiento 65.32% que equivale a un Nivel de madurez "Establecido", superior a la meta de 61% fijada para el periodo.
3. A partir del análisis precedente, se ha desarrollado el Plan de Trabajo Anual GIR 2024, el cual fue aprobado con Acuerdo de Directorio N° 075 de fecha 06.12.2023, comprende once (11) actividades, las mismas que permitirán a SERPOST S.A. alcanzar la meta planteada para este 2024 de 81.25% avanzando al siguiente nivel de Madurez "Avanzado".
4. Al cierre de febrero se registra un avance de 4.5%, esto debido a que la Actividad N° 5: "Actualizar la Política Remunerativa alineado al Convenio de Gestión (Incentivos y recompensas)" se encuentra retrasado, estando a la espera de la conformidad o no conformidad de los entregables de la consultora encargada del Diseño Organizacional.



Los Olivos, 08 de marzo de 2024

Atentamente,


ELENA CAMPOS VILLEGAS
Gerente de Desarrollo Corporativo (e)
