

San Juan de Miraflores, 5 de abril de 2024

MEMORANDO N° 00137-2024-DS

Para : Gerente General

De : Secretario de Directorio y Cumplimiento

Asunto : **Transcripción de Acuerdo de Directorio OD 1**

Referencia : Sesión de Directorio No Presencial N° 007-2024 de fecha 14 de marzo de 2024.

Que el Directorio de la Empresa, en Sesión de Directorio No Presencial N° 007-2024, de fecha 14 de marzo de 2024, llevada a cabo bajo la Presidencia del Ing. Luis Alberto Haro Zavaleta y con la participación de los miembros que figuran en la relación pertinente, han adoptado el siguiente acuerdo que corre en el acta respectiva, registrado con el numeral UNO, cuyo texto literal se adjunta al presente.

Atentamente,

Documento firmado Digitalmente
Ronald Valencia Manrique
Secretario de Directorio y Cumplimiento

=

C E R T I F I C A C I O N

EL ABOGADO QUE SUSCRIBE EN SU CALIDAD DE SECRETARIO DE DIRECTORIO Y CUMPLIMIENTO DE LA EMPRESA ELECTROPERU S.A., CERTIFICA QUE EN SESION DE DIRECTORIO NO PRESENCIAL N° 007-2024, CELEBRADA EL DÍA 14 DE MARZO DE 2024, EN FORMA UNANIME, SE HA ADOPTADO EL SIGUIENTE ACUERDO:

OD 1. APROBACION DE LA "POLITICA DE GESTION INTEGRAL DE RIESGOS" Y DEL MANUAL DE GESTION INTEGRAL DE RIESGOS" DE ELECTROPERU S.A.

El Directorio;

Considerando:

Que, mediante Acuerdo de Directorio OD 2, adoptado en sesión de Directorio 019-2019, llevada adelante el 22 de mayo de 2019, el Directorio aprobó el "Manual de Gestión Integral de Riesgos de ELECTROPERU S.A.", en cuyo texto normativo se encuentra incluida la "Política de Gestión de Riesgos" de la Empresa;

Que, mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 015-2022/DE-FONAFE, de fecha 8 de febrero de 2022 se aprobó el "Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE" y la "Guía para la Gestión Integral de Riesgos"; siendo modificados mediante Resolución de Dirección Ejecutiva (RDE) N° 093-2023/DE-FONAFE, de fecha 21 de diciembre de 2023;

Que, el citado Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE, tiene como objetivo regular el desarrollo de la Gestión Integral de Riesgos en las Empresas; asimismo, establece en su numeral 6.3.1 que "*El Directorio es la máxima autoridad jerárquica, de carácter colegiado de cada Empresa y, como tal, es el principal responsable por el establecimiento y el mantenimiento de la Gestión Integral de Riesgos*";

Que, mediante Acuerdo de Directorio N° 003-2018/006-FONAFE, de fecha 26 de junio de 2018, se aprobó la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE, la cual ha sido modificada con fecha 10 de mayo de 2021, en cuyo numeral 2.2.2, se establece, entre otros, que el Directorio es responsable de la implementación de la gestión de riesgos;

Que, en Sesión N° 005-2023 de fecha 1 de diciembre de 2023, el Comité Especial de Auditoría y Gestión de Riesgos del Directorio, dio conformidad a las propuestas de (i) "Política de Gestión Integral de Riesgos" y del (ii) "Manual de Gestión Integral de Riesgos" de ELECTROPERU S.A. y; dispuso elevar ambos documentos para conocimiento

y aprobación del Directorio;

Que, mediante el Informe Técnico N° 00009-2024-GC, de fecha 27 de febrero de 2024 y el Memorando N° 00059-2024-GC, de fecha 14 de marzo de 2024, el Subgerente de Planeamiento y Control de Gestión, elaboró y sustentó la necesidad de contar con una Política de Gestión Integral de Riesgos y un Manual de Gestión Integral de Riesgos, acorde a las nuevas disposiciones establecidas por FONAFE en el Lineamiento Corporativo: “Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos”, en cuyo numeral 7 Disposiciones Finales - literal d), señala que *“las Empresas que a la fecha de entrada en vigencia del Lineamiento cuenten con políticas, metodologías y procedimientos para la GIR, deben adecuarlos y alinearlos de acuerdo al presente Lineamiento y al Manual Corporativo: “Guía para la Gestión Integral de Riesgos” en un plazo no mayor a un año”*;

Que, en los documentos citados en el párrafo precedente, el Subgerente de Planeamiento y Control de Gestión, luego del análisis respectivo, concluye que resulta técnicamente procedente aprobar por separados la **“Política de Gestión Integral de Riesgos”** y el **“Manual de Gestión Integral de Riesgos”** de ELECTROPERU S.A., toda vez que los mismos se enmarcan en los parámetros previstos por FONAFE;

Que, mediante Memorando N° 00089-2024-GL, de fecha 6 de marzo de 2024, el Subgerente Legal, emite opinión legal favorable, concluyendo, que el tema relacionado a la aprobación de la **“Política de Gestión Integral de Riesgos”** y el **“Manual de Gestión Integral de Riesgos”** de ELECTROPERU S.A., se encuentra debidamente justificada y no infringe ninguna norma legal;

Que, en cuanto a la facultad del Directorio para la aprobación de la **“Política de Gestión Integral de Riesgos”**, el literal p) del artículo 42 del Estatuto Social de ELECTROPERU S.A. establece que el Directorio tiene la facultad de *“Aprobar las políticas sobre los sistemas de gestión de riesgo”*, asimismo, en el literal b.5) del numeral 6.3.1 del Lineamiento Corporativo: “Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos” se señala como responsabilidad del Directorio *“Aprobar la política de riesgos, incluyendo los niveles de apetito y tolerancia de riesgos”*;

Que, por otro lado, la facultad del Directorio para la aprobación del **“Manual de Gestión Integral de Riesgos”**, el literal k) del artículo 42 del Estatuto Social de ELECTROPERU S.A. establece que el Directorio tiene la facultad de *“Aprobar los proyectos de Reglamento de Organización y Funciones y del Manual de Organización y Funciones. Asimismo, aprobar los demás documentos normativos, directivas y normas de procedimiento interno de la Sociedad que le correspondan de acuerdo a sus facultades”*, dentro de la cual se enmarca la aprobación del Manual de Gestión Integral de Riesgos, de conformidad con la normativa de FONAFE precitada;

Con la conformidad del Subgerente de Planeamiento y Control de Gestión, contenido en el Informe Técnico N° 00009-2024-GC, de fecha 27 de febrero de 2024 y en el Memorando N° 00059-2024-GC, de fecha 14 de marzo de 2024; la opinión legal favorable del Subgerente Legal, expresada en el Memorando N° 00089-2024-GL, de fecha 6 de marzo de 2024, y la conformidad del Gerente General, manifestada en el Memorando N° 00088-2024-G, de fecha 7 de marzo de 2024 y en el Memorando N° 00093-2024-G, de fecha 14 de marzo de 2024; el Directorio, luego de deliberar y por unanimidad;

ACORDO:

1° Aprobar la “Política de Gestión Integral de Riesgos” de ELECTROPERU S.A., a fin de dar cumplimiento a lo dispuesto por el FONAFE y por el Comité Especial de Auditoria y Gestión de Riesgos del Directorio.

2° Aprobar el “Manual de Gestión Integral de Riesgos” de ELECTROPERU S.A., a fin de dar cumplimiento a lo dispuesto por el FONAFE y por el Comité Especial de Auditoria y Gestión de Riesgos del Directorio.

ES TODO CUANTO CERTIFICO Y COMUNICO PARA LOS FINES PERTINENTES.

Lima, 2024 marzo 14.

Documento firmado Digitalmente
Ronald Valencia Manrique
Secretario de Directorio y Cumplimiento

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

1. OBJETIVO

Establecer un marco para la Gestión Integral de Riesgos, el cual facilite la integración de las actividades descentralizadas de administración de riesgos implementadas en ELECTROPERU S.A., proporcionando técnicas y metodologías, que permitan contribuir al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos que conducen al logro de los objetivos estratégicos, procurando consistencia y estandarización.

2. ALCANCE

El presente Manual se aplica de manera obligatoria a todos los trabajadores de ELECTROPERU S.A. que mantienen un vínculo laboral de forma temporal o permanente y bajo todas las modalidades de contrato. Del mismo modo, se aplica a todos los procesos aprobados por la Empresa de acuerdo a su Mapa de Procesos de ELECTROPERU S.A.; es decir, involucra a todos los actores, incluyendo clientes, inversionistas, miembros del Directorio, comités, contratistas, proveedores, entre otros.

3. BASE LEGAL

- 3.1. Decreto Legislativo N° 1031, Decreto Legislativo que promueve la eficiencia de la actividad Empresarial del Estado, su Reglamento y modificatorias.
- 3.2. Ley N° 30424, Ley que regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas por el delito de cohecho activo transnacional.
- 3.3. Decreto Legislativo N° 1352, Decreto Legislativo que amplía la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas.
- 3.4. Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 003-2018/006-FONAFE y sus modificatorias.
- 3.5. Lineamiento Corporativo: "Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos". Código E2.3.0.LC1, aprobado por Resolución de Dirección Ejecutiva N° 093-2023/DE-FONAFE.
- 3.6. Manual Corporativo: "Guía para la Gestión Integral de Riesgo". Código E2.3.0.MC1, aprobado por Resolución de Dirección Ejecutiva N° 093-2023/DE-FONAFE.
- 3.7. Manual Corporativo: Manual para la implementación del Sistema Integrado de Gestión bajo un enfoque basado en procesos, aprobado por Resolución de Dirección Ejecutiva N° 029 2018/DEFONAFE y sus modificatorias.
- 3.8. Manual Metodológico para la Implementación de la Continuidad Operativa, aprobado mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 050-2020/DE-FONAFE de 22/07/2020.
- 3.9. Lineamientos para la Gestión de la Continuidad Operativa de las Entidades Públicas en los tres niveles de Gobierno, aprobado con Resolución Ministerial N° 028-2015-PCM.
- 3.10. Decreto Supremo N°048-2011-PCM, Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N°29664, que crea el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD).
- 3.11. Resolución N° 152-2018-DINI-01 "Guía Metodológica para la identificación, Evaluación y Gestión de Riesgos de los Activos Críticos Nacionales – ACN.
- 3.12. Código de Buen Gobierno Corporativo de ELECTROPERU S.A., aprobado por Acuerdo de Directorio tomado en la Sesión N° 1445 y por la Junta General de Accionista en su Sesión N° 164.

- 3.13. Manual de Prevención del Delitos aprobado por el Directorio de ELECTROPERU S.A.
- 3.14. Plan Estratégico de ELECTROPERU S.A. para el periodo 2022-2026.
- 3.15. Guía Para la Gestión del Riesgo de Fraude (COSO).
- 3.16. Norma ISO 9001:2015 – Sistema de Gestión de Calidad.
- 3.17. Norma ISO 31000:2018 – Gestión de Riesgos.
- 3.18. Norma ISO 14001:2015 – Sistema de Gestión de Ambiental.
- 3.19. Norma ISO/IEC 27001:2013 – Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
- 3.20. Norma ISO 45001:2018 – Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional.

4. DEFINICIONES

- 4.1. **Amenaza:** Es cualquier factor de riesgo con potencial para provocar un impacto negativo en ELECTROPERU S.A. durante determinado periodo de tiempo.
- 4.2. **Apetito por el Riesgo:** El nivel de riesgo que ELECTROPERU S.A. decide asumir durante el proceso de consecución de sus objetivos. La determinación de este punto permite controlar y mantener los riesgos de los niveles deseados.
- 4.3. **Cambios Significativos:** Todo aspecto relacionado con cambios en el entorno externo, en el Modelo de Negocio, así como en el Directorio, la Gerencia General o las Gerencias.
- 4.4. **Capacidad al Riesgo:** Es el nivel máximo de riesgo que ELECTROPERU S.A. puede soportar en la consecución de sus objetivos.
- 4.5. **Continuidad operativa:** Disciplina que prepara a las organizaciones para responder de manera eficaz y eficiente ante la ocurrencia de eventos de crisis o desastres que tengan la potencialidad de interrumpir la operatividad normal de las mismas
- 4.6. **Control:** Actividad que tiene como finalidad reducir la criticidad de un riesgo. Debe contar con un responsable designado para su ejecución, seguir una frecuencia determinada y dejar una evidencia de que se realizó la actividad de control.
- 4.7. **COSO ERM:** Marco para la Administración de Riesgos Corporativos publicado por la organización COSO.
- 4.8. **Exposición al riesgo:** Medida que representa el grado de posibilidad de ocurrencia de un evento negativo o adverso, así como el impacto del mismo en ELECTROPERU S.A. al momento de materializarse.
- 4.9. **Evento:** Un suceso o serie de sucesos que pueden ser internos o externos a la Empresa, originados por una misma causa, que ocurren durante el mismo periodo de tiempo.
- 4.10. **Gestión de la Continuidad del Negocio:** Proceso continuo que tiene como objetivo garantizar el cumplimiento de la misión, mediante la implementación de mecanismos adecuados, con el fin de salvaguardar los intereses de ELECTROPERU S.A., ante la ocurrencia de cualquier evento que interrumpa o produzca inestabilidad en sus operaciones regulares o ante un evento de desastre de gran magnitud.
- 4.11. **Gestión Integral de Riesgos (GIR):** Proceso de identificación, medición, control, monitoreo y evaluación de todas las situaciones que representan riesgos para ELECTROPERU S.A.; retroalimentación de la información obtenida de la experiencia con la finalidad de mejorar la prevención; y, optimización de las formas de gestión de riesgos.
- 4.12. **Impacto:** Medida que representa el grado de efecto de un evento negativo o adverso en ELECTROPERU S.A. luego de materializarse.
- 4.13. **Mapa de Riesgos:** Gráfico que ilustra el grado de impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos.
- 4.14. **Nivel de Riesgo:** Grado de exposición al riesgo, expresado en términos del producto de la probabilidad e impacto.
- 4.15. **Motivación:** Incentivos, estímulos o presiones que aportan razones justificadas para cometer fraudes.

- 4.16. Oportunidad:** Eventos positivos relevantes que deben ser aprovechadas, previa evaluación, por la Empresa pues se tiene cierta certeza de que pueden contribuir al cumplimiento de los objetivos de la misma.
- 4.17. Peligro:** Fuente, situación o acto con potencial de daños en términos de lesiones o enfermedades o la combinación de ellas (Fuente: SST-PR001 Procedimiento Identificación de Peligros, Evaluación de Riesgo y Determinación de Controles).
- 4.18. Perfil de riesgo:** Es la valoración del riesgo, está representado en el mapa de calor, puede ser perfil conservador, equilibrado, neutro, depende si el nivel de riesgo está en zonas verdes, naranjas o rojas.
- 4.19. Pérdida:** Impacto negativo en los resultados o en el patrimonio de la Empresa.
- 4.20. Plan de acción:** Conjunto de acciones enfocadas a reducir el nivel de riesgo.
- 4.21. Probabilidad:** Es el nivel posibilidad de que ocurra el evento de riesgo en un periodo determinado (por lo general un año).
- 4.22. Proceso:** Conjunto de actividades, tareas y procedimientos organizados y repetibles que producen un resultado esperado.
- 4.23. Dueño de proceso:** Responsable de la correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo, para lo cual cuentan con el apoyo de todos los participantes de su proceso.
- 4.24. Riesgo:** Incertidumbre o condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la Empresa.
- 4.25. Riesgo inherente:** Es aquel riesgo en su forma natural sin el efecto mitigante de los controles.
- 4.26. Riesgo Residual:** Nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles.
- 4.27. Riesgo de fraude:** Posibilidad de que algún trabajador intente cometer un fraude contra la Empresa, desde pequeños robos hasta eventos de fraude mucho más elaborados, que implican malversación de fondos, entre otros.
- 4.28. Seguridad razonable:** Se refiere al nivel de seguridad que ELECTROPERU S.A. puede tener en alcanzar sus objetivos, considerando que siempre es posible que se produzcan desviaciones o impactos financieros importantes que no sean prevenidos o detectados, dada la incertidumbre inherente al futuro.
- 4.29. Tolerancia al Riesgo:** Es la desviación con respecto al apetito de riesgo; es decir la variación del nivel del riesgo que para la Empresa es posible gestionar y figura como la zona moderada en el mapa de riesgos (amarillo).
- 4.30. Viabilidad de la oportunidad:** Probabilidad que existe de poder llevar a cabo la oportunidad con éxito. Por tanto, ofrece información sobre si se puede o no llevar a cabo.

5. MARCO PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

La Gestión Integral de Riesgos es un proceso, efectuado por el Directorio, la Gerencia General, las Gerencias, Subgerencias y los trabajadores en general; aplicado a toda la Empresa y en la definición de su estrategia, está diseñado para identificar potenciales eventos que pueden afectarla, para gestionarlos de acuerdo a su Apetito, Tolerancia y Capacidad de Riesgo y proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos.

La aplicación de la Gestión Integral de Riesgos tiene como punto de partida la definición y conocimiento de los objetivos de ELECTROPERU S.A., con lo cual se identifica los riesgos que pueden afectar el logro de los mismos; bajo este esquema se considera las siguientes categorías de objetivos:

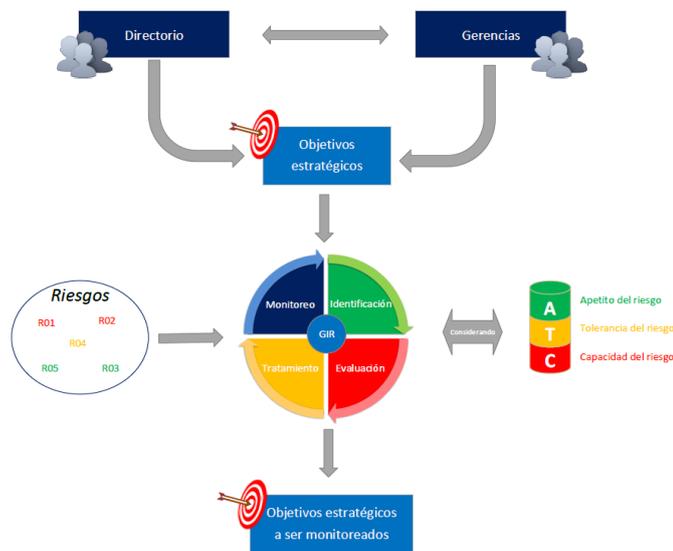
- a) **Estratégicos:** Son objetivos de alto nivel, vinculados a la visión y misión empresarial.
- b) **Operacionales:** Son objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de los recursos.

- c) **De Reporte:** Son objetivos vinculados a la confiabilidad de la información financiera y no financiera suministrada internamente y a terceros.
- d) **De Cumplimiento:** Son objetivos vinculados al cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
- e) **Financieros:** Son objetivos vinculados al cumplimiento de las metas y/o obligaciones financieras.

El **objetivo** primordial de toda organización es **maximizar el valor sostenible empresarial**, desarrollando un lenguaje común y estándares para la toma de decisiones, asegurando que todas las energías estén centradas en alcanzar este objetivo. Sin embargo, el éxito o fracaso para conseguir este objetivo depende de las decisiones gerenciales al más alto nivel (desde la estrategia), hasta las operaciones del día a día.

La Gestión Integral de Riesgos se inicia desde la concepción de los objetivos estratégicos, los cuales se definen considerando el **Apetito por el Riesgo**, expresado en la cantidad de riesgo que el Directorio y la Gerencia están dispuestos a aceptar en su búsqueda de valor, también debe ser considerada la **Tolerancia al Riesgo**, expresada por el nivel aceptable de la variación alrededor del logro de los objetivos estratégicos; una vez realizada la definición de objetivos, estos servirán de base para la definición y ejecución de las estrategias de negocios y posteriormente medir los resultados y evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos trazados.

GRÁFICO N° 1: DIAGRAMA ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DE RIESGOS



Definidas las estrategias de negocios, se deberá identificar y evaluar los riesgos que puedan afectar la capacidad de lograr los objetivos y determinar a su vez estrategias de respuesta al riesgo y las actividades de control.

5.1. Objetivos de la Gestión Integral de Riesgos

Son objetivos derivados de aplicar la Gestión Integral de Riesgos como parte de la estrategia empresarial:

- a) Estandarizar las definiciones y los criterios para el proceso de administración de riesgos, y para la toma de decisiones.
- b) Generar valor para los Grupos de Interés.
- c) Administrar los eventos futuros que crean incertidumbre.

- d) Responder adecuadamente ante los eventos producidos, para reducir pérdidas inesperadas.
- e) Transformar datos de riesgos en información para la toma de decisiones.
- f) Lograr la confiabilidad en la información generada por ELECTROPERU S.A., comprendiendo reportes e informes tanto internos como externos.
- g) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- h) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales y generar una cultura de riesgos a través de todo ELECTROPERU S.A.

6. RESPONSABILIDADES

Representa la forma de asegurar el correcto funcionamiento de los componentes de la Gestión Integral de Riesgos a lo largo del tiempo, a través de la asignación de un esquema de responsabilidades consistentes con las características de ELECTROPERU S.A., siendo fundamental establecer claramente el involucramiento y la responsabilidad de todos los trabajadores en la administración del riesgo.

6.1. Directorio

El Directorio es la máxima autoridad jerárquica, de carácter colegiado de la Empresa y, como tal, es el principal responsable por el establecimiento y el mantenimiento de la Gestión Integral de Riesgo. Dentro de sus responsabilidades están:

- a) Establecer y asegurar una efectiva Gestión Integral de Riesgos en la Empresa.
- b) Aprobar la Política de Gestión Integral de Riesgos.
- c) Aprobar el Manual de Gestión Integral de Riesgos.
- d) Aprobar los niveles de apetito, tolerancia y capacidad de riesgos.
- e) Aprobar el Plan de la Gestión Integral de Riesgos y monitorear su ejecución.
- f) Evaluar semestralmente el desarrollo de la Gestión Integral de Riesgos de la Empresa.

6.2. Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos del Directorio

El Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos, debe asistir al Directorio en sus funciones de supervisión por medio de la revisión de los procesos contables, de auditoría, del sistema de control interno y de la gestión integral de riesgos. Dentro de sus responsabilidades están:

- a) Proponer al Directorio la Política de Gestión Integral de Riesgos.
- b) Proponer al Directorio el Manual de Gestión Integral de Riesgos
- c) Proponer al Directorio los niveles de Apetito, Tolerancia y Capacidad de riesgos.
- d) Proponer al Directorio el Plan de la Gestión Integral de Riesgos.
- e) Velar por el alineamiento entre los objetivos y actividades de la Gestión Integral de Riesgos con el plan estratégico de la Empresa.

6.3. Comité Técnico de Riesgos

El Comité Técnico de Riesgos está conformado por los miembros de la Gerencia General y las Gerencias que a este le reportan. El Comité es el encargado de poner en marcha las acciones necesarias para la adecuada implementación de la Gestión Integral de Riesgos y su eficaz funcionamiento, a través de la mejora continua en la Empresa. Dentro de sus responsabilidades están:

- a) Proponer la Política de Gestión de Riesgos y presentarla al Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos del Directorio para su posterior presentación ante el Directorio para aprobación.
- b) Proponer el Manual de Gestión Integral de Riesgos al Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos del Directorio para su posterior presentación al Directorio para aprobación.
- c) Proponer el Apetito, Tolerancia y Capacidad de riesgo al Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos del Directorio para su posterior presentación ante el Directorio para aprobación.

- d) Proponer el Plan para la Gestión Integral de Riesgos al Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos del Directorio para su posterior presentación al Directorio para aprobación.
- e) Promover que cada una de las Gerencias entreguen de manera oportuna la documentación para la elaboración de los informes sobre la evaluación de la gestión de riesgos.
- f) Promover la cultura de la Gestión Integral de Riesgos.
- g) Alertar sobre nuevos riesgos y oportunidades al Directorio.

6.4. Gerencia General

La Gerencia General es el máximo responsable de la implementación de la Gestión Integral de Riesgos de acuerdo con las normativas aprobadas por el Directorio, velando por su adecuado seguimiento y cumplimiento al interior de la Empresa, dentro de sus responsabilidades están:

- a) La puesta en práctica de las políticas y medidas acordadas por el Directorio relacionadas a la GIR.
- b) La conducción y evaluación del funcionamiento del Comité Técnico de Riesgos.
- c) La supervisión del fortalecimiento de la cultura de la GIR dentro de la Empresa.
- d) Proporciona liderazgo y organiza la función de la GIR.

6.5. Responsable Titular de la GIR

Responsable por coordinar los esfuerzos en la implementación de la Gestión Integral de Riesgos, participando en el diseño y permanente adecuación del Manual de Gestión Integral de Riesgos, instructivos y demás normas internas que tengan por objeto definir las responsabilidades para la administración de riesgos de ELECTROPERU S.A, dentro de sus responsabilidades están:

- a) Brindar soporte al Comité Técnico de Riesgos.
- b) Elaborar la propuesta de Política de Gestión Integral de Riesgos para su presentación al Comité Técnico de Riesgos.
- c) Elaborar la propuesta del Manual de Gestión Integral de Riesgos para su presentación al Comité Técnico de Riesgos.
- d) Elaborar la propuesta de los niveles de Apetito, Tolerancia y Capacidad al riesgo para su presentación al Comité Técnico de Riesgos.
- e) Elaborar la propuesta del Plan de la Gestión Integral de Riesgos para su presentación al Comité Técnico de Riesgos.
- f) Brindar soporte en la aplicación del Manual de Gestión Integral de Riesgos dentro de la empresa.
- g) Elaborar la documentación de la gestión de riesgos que la Empresa publique, difunda o comparta con entidades externas.
- h) Brindar soporte en las actividades de capacitación en materia de Gestión Integral de Riesgos.
- i) Brindar soporte a los dueños de procesos en las actividades de evaluación de riesgos.
- j) Mantener actualizada la Matriz de Riesgos y la Matriz de Oportunidades a nivel Entidad que brinde la seguridad razonable sobre la gestión de riesgos y reportar su estado al Comité Técnico de Riesgos.
- k) Mantener actualizada las Matrices de riesgos y controles de Riesgos de Fraude y Riesgos de Continuidad Operativa.
- l) Apoyar a los dueños de procesos en la identificación de estrategias de respuesta a los riesgos y a las oportunidades, así como en la definición de los planes de acción.
- m) Coordinar con los dueños de procesos la implementación del plan de acción y monitorear su cumplimiento.
- n) Monitorear de manera semestral la implementación de la Gestión Integral de Riesgos y elaborar un informe, para conocimiento de la Gerencia General y su posterior presentación ante el Directorio.

- o) Monitorear de manera semestral la gestión de cambios significativos y elaborar un informe, para conocimiento de la Gerencia General y su posterior presentación ante el Directorio.
- p) Realizar pruebas de recorrido a los controles y planes de acción de los riesgos altos y extremos, con la finalidad de medir su efectividad y eficacia.

6.6. Dueño de Proceso

El dueño de proceso es quien está a cargo de los procesos de la Empresa; y son responsables de los riesgos y oportunidades que estos implican, entre sus responsabilidades específicas están:

- a) Implementar la cultura de Gestión de Riesgos en los procesos bajo su responsabilidad.
- b) Asegurar la aplicación del Manual de Gestión Integral de Riesgos en los procesos bajo su responsabilidad.
- c) Apoyar al Responsable Titular de la GIR en el desarrollo de las actividades contenidas en el plan de la GIR donde corresponda.
- d) Reportar oportunamente la información de la Gestión de Riesgos al Responsable Titular de la GIR.
- e) Definir la tolerancia al riesgo en coordinación con el Responsable Titular de la GIR.
- f) Comunicar los cambios en sus procesos y los riesgos asociados al Responsable Titular de la GIR y al Comité Técnico de Riesgos.
- g) Aprobar la Matriz de riesgos y controles y la Matriz de Oportunidades de su proceso.
- h) Administrar los riesgos de sus procesos sobre la base de los resultados de la evaluación de riesgos.
- i) Velar por la efectividad de los controles asociados a los riesgos de sus procesos.
- j) 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.

6.7. Coordinadores de Gestión Integral de Riesgos

Tienen la responsabilidad de facilitar apoyo técnico en el proceso de evaluación del riesgo que administran, ya sea como parte del Sistema de Gestión Integrado o fuera de este, dentro de sus responsabilidades están:

- a) Mantener una permanente comunicación y coordinación con todos los colaboradores de su área, que son los encargados de reportar los riesgos y eventos de pérdida que pudieran presentarse.
- b) Participar juntamente con el Responsable Titular de la GIR en el proceso de auto evaluación identificando los riesgos asociados a los procesos que se desarrollan en su respectiva área.
- c) Identificar y reportar al Responsable titular de la GIR sobre los eventos de pérdida que se presenten o se pudieran presentar en su gestión.
- d) Participar en la capacitación del personal de su área, respecto a la Gestión Integral de Riesgos, en los programas de capacitación que promueva ELECTROPERU S.A.
- e) Coordinar al interior de su área, todos los aspectos que le sean informados por el Responsable titular de la GIR respecto de la Gestión Integral de Riesgos.
- f) Tomar conciencia de los riesgos o amenazas que se presenten durante el desarrollo de sus actividades diarias.
- g) Identificar los eventos que pudieran significar un riesgo para ELECTROPERU S.A. dentro del desarrollo de sus funciones.

7. METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS

La metodología está basada en el marco COSO ERM el cual ha sido complementado y adecuado a las características propias de ELECTROPERU S.A., presentando seis fases, cuyas disposiciones se encuentran establecidas en el numeral 4.2 del Instructivo E2.3.1.IT4 - Gestión Integral de Riesgos.

8. GESTIÓN DE RIESGOS DE FRAUDE

La Gestión de Riesgos de Fraude está enfocada en el marco de referencia COSO FRM (por sus siglas en inglés de Fraud Risk Management - Guía de la Gestión de Riesgo de Fraude), cuyo principio cita que *“Las Empresas deben realizar evaluaciones integrales del riesgo de fraude para identificar esquemas y riesgos de fraude específicos, evaluar su probabilidad e importancia, evaluar las actividades de control de fraude existentes e implementar acciones para mitigar los riesgos residuales de fraude”*. La metodología se encuentra establecida en el numeral 4.3 del Instructivo E2.3.1.IT4 - Gestión Integral de Riesgos.

9. GESTIÓN DE RIESGOS DE CONTINUIDAD OPERATIVA

La Gestión de Riesgos de Continuidad de Negocio se enfoca en identificar estratégicamente los procesos críticos de una empresa y desarrollar una estrategia de recuperación y planes de acción para garantizar que todos los servicios esenciales funcionen correctamente incluso ante situaciones no planificadas. La metodología se encuentra establecida en el numeral 4.4 del Instructivo E2.3.1.IT4 - Gestión Integral de Riesgos.

10. GESTIÓN DE OPORTUNIDADES

La Empresa debe desarrollar actividades ligadas a la identificación de eventos positivos que alimenten la identificación de oportunidades, que permitan el cumplimiento de los objetivos estratégicos, para lo cual debe definir formalmente los beneficios económicos y no económicos, así como su viabilidad. La metodología se encuentra establecida en el numeral 4.3 del Instructivo E2.3.1.IT3 - Gestión de Oportunidades.

11. GESTIÓN DE EVENTOS DE PÉRDIDA

La Empresa debe identificar y evaluar los impactos que le afecte financieramente o en el cumplimiento de sus objetivos o en su perfil de riesgos como consecuencia de los cambios significativos que se produzcan o puedan producirse en el corto plazo. La metodología se encuentra establecida en el numeral 4.3 del Instructivo E2.3.1.IT2 - Gestión de Eventos de Pérdidas.

12. GESTIÓN DE CAMBIOS SIGNIFICATIVOS

Aquellos cambios generados y aquellos que se tengan previstos en el corto y mediano plazo, requieren de evaluaciones de riesgos respectivas oportunamente, cuyo detalle se encuentra establecido en el numeral 4.2 del Instructivo E2.3.1.IT1 - Gestión de Cambios Significativos.

13. MONITOREO Y REVISIÓN DEL MANUAL DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

El cumplimiento del presente Manual será monitoreado permanentemente por el Directorio, con el propósito de asegurar su aplicación continua y relevancia. Asimismo, el Manual será revisado y actualizado anualmente y/o cuando ocurran cambios en el desarrollo de las operaciones de ELECTROPERU S.A y/o en la normativa que lo regula.

14. DISPOSICIONES FINALES

La documentación que compone y complementa el presente Manual: los instructivos sobre la Gestión Integral de Riesgos, Gestión de Riesgos de Fraude, Gestión de Continuidad Operativa, Gestión de Oportunidades, Gestión de Eventos de Pérdida y Gestión de Cambios Significativos debe ser revisada anualmente, así también, sus registros como la Declaración del apetito, tolerancia y capacidad de riesgo y sus respectivas matrices.

ELECTROPERU S.A. debe incorporar progresivamente en su Reglamento de Organización y Funciones, o documento que haga sus veces, funciones establecidas para desarrollar y fortalecer las acciones de implementación de la GIR.

 electroperu la energía de los peruanos	<h2>INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN DE CAMBIOS SIGNIFICATIVOS</h2>
Código: E2.3.1.IT1	Versión 2
Fecha: 14/02/2024	

Elaborado por:  Firmado digitalmente por: ARIAS ARGOMEDO Jose Augusto FAU 20100027705 hard Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 14/02/2024 10:34:09-0500	Revisado por:  Firmado digitalmente por: GUEVARA PEREZ Wilfredo FAU 20100027705 hard Motivo: En señal de conformidad Fecha: 14/02/2024 13:00:32-0500	Aprobado por:  Firmado digitalmente por: GARRIDO MARTINEZ Luis Edwin FAU 20100027705 hard Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 14/02/2024 17:58:23-0500
--	--	--

1. OBJETIVO:

Definir las actividades para la Gestión de Cambios Significativos en ELECTROPERU S.A. como parte de la Gestión Integral de Riesgos – GIR, en concordancia con los lineamientos de FONAFE.

2. ALCANCE:

El presente instructivo es de alcance a todas las áreas de la empresa involucradas en la Gestión de Cambios Significativos.

3. RESPONSABLES:

Roles	Responsabilidades
Responsable Titular de la GIR	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la evaluación e informe de los cambios significativos. • Proponer a los dueños de los procesos los controles y/o planes de acción, cuando correspondan. • Revisar y evaluar la naturaleza del cambio y elevar para aprobación del Comité Técnico de Riesgos. • Realizar el seguimiento del tratamiento del riesgo.
Dueño de proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la identificación y evaluación del cambio significativo con relación a sus riesgos describiendo el control del riesgo asociado. • Informa al Responsable Titular GIR sobre el cambio significativo identificado.
Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> • Reportar los cambios en sus procesos y los riesgos asociados al Responsable Titular de la GIR y al Comité Técnico de Riesgos.
Comité Técnico de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar los cambios significativos.

4. DESCRIPCIÓN:

4.1 DEFINICIONES

- a) **Cambios Significativos:** Todo aspecto relacionado con cambios en el entorno externo, en el Modelo de Negocio, así como en el Directorio, la Gerencia General o las Gerencias o dueño de proceso.
- b) **Riesgo:** Incertidumbre o condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de ELECTROPERU S.A.

4.2 METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DE CAMBIOS SIGNIFICATIVOS

4.2.1. Identificación de Cambios Significativos

a. Las Gerencias y/o dueños de procesos que lideran el cambio deberán registrar en el “Formato de Cambios Significativos” (Anexo) los siguientes aspectos relacionados:

- Gerencia donde se identificó el cambio significativo
- Proceso donde se identificó el cambio significativo
- Responsable del cambio significativo
- Título del cambio significativo
- Breve descripción del cambio significativo
- Objetivo que busca alcanzar el cambio significativo
- Procesos impactados
- Tipo de Riesgo
- Tratamiento de riesgos del cambio significativo
- Información relevante

b. Para la identificación, se deben tener en cuenta los siguientes factores de cambios significativos:

- Subcontrataciones significativas de organizaciones empresariales.
- Alianzas o contratos asociativos o en participación con otras entidades.
- Proyectos o inversiones. Por ejemplo, determinar un monto mínimo para proyectos e inversiones a partir del cual se aplica esta metodología.
- Cambios de infraestructura tecnológica o sistemas informáticos.
- Cambios en las operaciones y/o negocios que se originen como consecuencia de condiciones, económicas, políticas o legales.

c. A continuación, se presenta una relación representativa de los principales cambios significativos con la Gerencia y/o Subgerencia responsable de gestionar los riesgos:

CAMBIOS SIGNIFICATIVOS	RESPONSABLE
Proyectos o inversiones	Gerencia de Proyectos
Adquisiciones o desinversiones significativas	Gerencia responsable de la adquisición y/o venta significativa
Cambios Tarifarios	Gerencia Comercial
Requisitos legales y regulatorios	Subgerencia Legal
Convenios, contratos asociativos, participación en negocios	Gerencia y/o Subgerencia responsable
Subcontrataciones significativas	Subgerencia de Logística
Infraestructura tecnológica (SW y HW)	Subgerencia de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
Infraestructura del Complejo Hidroeléctrico del Mantaro	Gerencia de Producción
Cambios en la estructura organizacional	Subgerencia de Gestión Humana

4.2.2. Evaluación de cambios significativos

- a. El Responsable Titular de la GIR revisa y analiza la naturaleza del cambio (impactos y/o beneficios potenciales), y evalúa si estos se ajustan a la definición de “cambios significativos”; de no ajustarse, se devolverá al Responsable de la identificación del Cambio Significativo para su modificación.
- b. El Responsable Titular de la GIR informará de este cambio significativo al Comité Técnico de Riesgos para su aprobación.
- c. El Responsable Titular de la GIR, producto del cambio identificado, realizará el proceso de gestión de riesgos y oportunidades, para lo cual coordinará la evaluación de riesgos con el Dueño del Proceso.

4.2.3. Identificación y Evaluación de Riesgos

El Dueño y/o dueños del Proceso realizará(n) la identificación de riesgos, acorde con lo dispuesto en el Instructivo de Gestión Integral de Riesgos de ELECTROPERU S.A.

4.2.4. Actividades de control

El Dueño y/o dueños del Proceso describirá(n) el control e identificará(n) las siguientes características que presentan los controles, con base en las cuales el mismo se valorará posteriormente, estas son:

- La oportunidad en la que se ejecutan.
- El grado de automatización.
- Objetivo del control.
- Definición del control.
- Operatividad y Autoevaluación del control.

Para ello podrá tomar como guía de referencia, lo establecido en el numeral 4.2 Identificación y Clasificación de Controles del Instructivo Gestión Integral de Riesgos.

4.2.5. Tratamiento al riesgo

Con base en las características del control, identificadas en la etapa anterior, se determinará el nivel de riesgo residual, y con ello, la necesidad de formular o reforzar una respuesta al riesgo. La implementación de la respuesta al riesgo se sustentará en un análisis costo – beneficio, y en caso el riesgo exceda los niveles de apetito y tolerancia al riesgo, dicha respuesta será presentada para aprobación del Comité Técnico de Riesgos.

4.2.6. Seguimiento y Monitoreo Continuo

Los resultados de las evaluaciones de riesgos ante cambios significativos se presentarán en el Comité Técnico de Riesgos, el cual validará y aprobará aquellos tratamientos que de este se desprendan y dispondrá su seguimiento por parte del Responsable Titular de la GIR con una frecuencia semestral.

Cada Gerencia reportará semestralmente en el Formato de Cambios Significativos, la identificación de cambios generados y aquellos que se tengan previstos en el corto y mediano plazo, a fin de requerir las evaluaciones de riesgos respectivas oportunamente.

5. FORMATO DE REGISTRO

Formato de Cambios Significativos.

6. DISPOSICIONES FINALES

La Subgerencia de Planeamiento y Control de Gestión es la encargada de realizar la difusión del presente documento normativo a todo el personal.

7. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

Se elabora el documento, incluyendo su codificación, tomando el formato establecido en E1.1.M1 Manual de Gestión de Documentos Normativos Internos de ELECTROPERU S.A

8. CONTROL DE CAMBIOS

- Se suprime el numeral 2. Base Legal del documento.
- Se actualiza la denominación del numeral 3. Alcance, pasando a ser ahora numeral 2. Alcance.
- Se actualiza la denominación del numeral 4. Responsables, pasando a ser ahora numeral 3. Responsables.
- Se actualiza la denominación del numeral 5. Descripción, pasando a ser ahora numeral 4. Descripción.
- Se actualiza la denominación del numeral 6. Control de cambios, pasando a ser ahora numeral 8. Control de Cambios.
- Se actualiza la denominación del numeral 7. Formato / Registros, pasando a ser ahora numeral 5. Formato / Registros.
- Se actualiza la denominación del numeral 8. Anexo, pasando a ser ahora numeral 9. Anexo.
- Se incorpora en el documento el numeral 6. Disposiciones Finales.
- Se incorpora en el documento el numeral 7. Disposiciones Complementarias.
- Se actualiza el contenido del numeral 3. Responsables del documento.
- Se incorpora en el documento la definición de Riesgo” en el numeral 4.1 Definiciones.
- Se suprime el numeral 4.2 Aspectos Generales del documento.
- Se actualiza la denominación del numeral 4.3 Metodología para la Gestión de Cambios Significativos, pasando a ser ahora numeral 4.2. Metodología para la Gestión de Cambios Significativos.
- Se actualiza el literal a. del numeral 4.2.1 Identificación de Cambios Significativos.
- Se actualiza el literal b. numeral 4.2.1 Identificación de Cambios Significativos.
- Se actualiza el contenido del numeral 4.2.6 Seguimiento y Monitoreo Continuo.

9. ANEXO

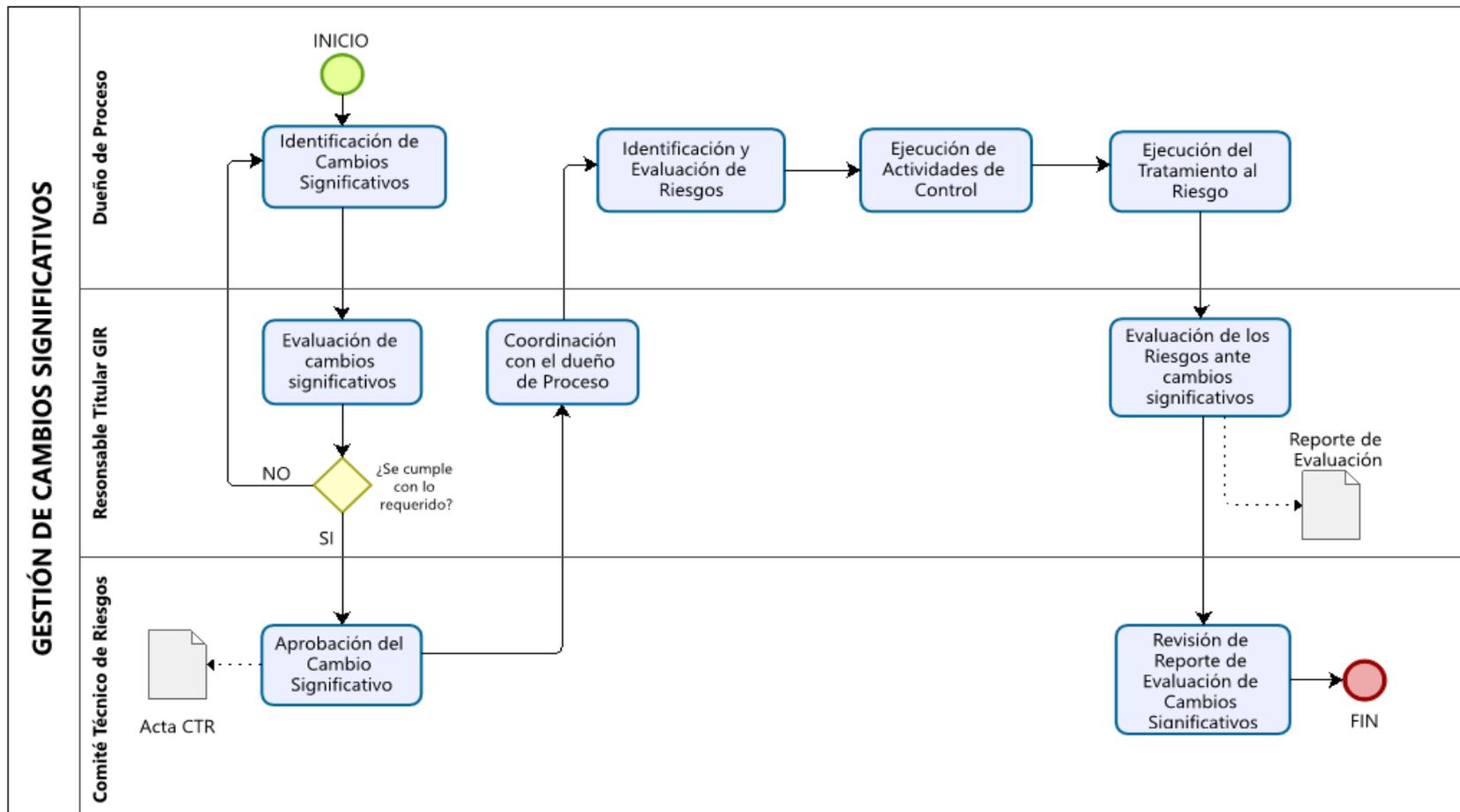
Flujograma de Cambios Significativos

	INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN DE CAMBIOS SIGNIFICATIVOS	
Código: E2.3.1.IT1	Versión 2	Fecha: 14/02/2024

FORMATO DE CAMBIOS SIGNIFICATIVOS

DATOS GENERALES	
Gerencia donde se identificó el cambio significativo:	
Proceso donde se identificó el cambio significativo:	
Responsable del cambio significativo:	
Título del Cambio Significativo	
CAMBIO SIGNIFICATIVO	
Breve descripción del cambio significativo	
Objetivo que busca alcanzar el cambio significativo	
Procesos impactados	
RIESGOS DEL CAMBIO SIGNIFICATIVO	
Tipo de Riesgo	Cód. Riesgo + Riesgo
TRATAMIENTO DE RIESGOS DEL CAMBIO SIGNIFICATIVO	
Cód. Riesgo	Plan de Acción
INFORMACIÓN RELEVANTE	

ANEXO: Flujograma de Cambios Significativos



 electroperu la energía de los peruanos	<h2 style="margin: 0;">INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN EVENTOS DE PÉRDIDAS</h2>	
Código: E2.3.1.IT2	Versión 2	Fecha: 14/02/2024

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
 <p>Firmado digitalmente por: ARIAS ARGOMEDO Jose Augusto FAU 20100027705 hard Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 14/02/2024 10:30:39-0500</p>	 <p>Firmado digitalmente por: GUEVARA PEREZ Wilfredo FAU 20100027705 hard Motivo: En señal de conformidad Fecha: 14/02/2024 13:01:22-0500</p>	 <p>Firmado digitalmente por: GARRIDO MARTINEZ Luis Edwin FAU 20100027705 hard Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 14/02/2024 17:58:54-0500</p>

1. OBJETIVO:

Definir las actividades para la gestión de eventos de pérdida en ELECTROPERU S.A. como parte de la Gestión Integral de Riesgos – GIR, en concordancia con los lineamientos de FONAFE.

2. ALCANCE

El presente instructivo es de alcance a todas las áreas de la empresa involucradas en la Gestión de Eventos de Pérdida.

3. RESPONSABLES:

Roles	Responsabilidades
Responsable Titular de la GIR	<ul style="list-style-type: none"> Brindar soporte en las actividades sobre los eventos de pérdida. Administrar y mantener actualizada la matriz de eventos de perdida que brinde la seguridad razonable sobre la gestión de riesgos. Realizar las coordinaciones con el área contable para provisionar el evento de pérdida o el recupero respectivo. Revisar, evaluar y registrar los eventos de pérdida. Informar al Comité Técnico de Riesgos sobre los eventos de pérdida suscitados en la Empresa. Capacitar y asesorar a los dueños de proceso a fin de mejorar el proceso de identificación y tratamiento de los eventos de pérdida. Coordinar con los dueños de proceso el seguimiento a los planes de acción definidos.
Dueño de proceso	<ul style="list-style-type: none"> Reportar semestralmente al Responsable Titular de la GIR, los eventos de pérdida presentados en los procesos bajo su supervisión, enviando la información necesaria para la cuantificación de las pérdidas económicas que se hubieran presentado. Coordinar con los involucrados y el Responsable Titular de la GIR el establecimiento de los planes de acción para atenuar y/o mitigar las causas que originan las principales pérdidas. Realizar el seguimiento periódico del avance de los planes de acción y reportarlo al Responsable Titular de la GIR.
Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> Registrar contablemente el monto de recuperación o provisión.

4. DESCRIPCIÓN:

4.1 DEFINICIONES

- a. **Costo de Oportunidad:** El costo de oportunidad es el costo de la alternativa a la que renunciamos cuando tomamos una determinada decisión, incluyendo los beneficios que podríamos haber obtenido de haber escogido la opción alternativa.
- b. **Evento:** Un suceso o serie de sucesos que pueden ser internos o externos a la Empresa, originados por una misma causa, que ocurren durante el mismo periodo de tiempo.
- c. **Evento de pérdida:** Un evento que conduce a una o varias pérdidas, cuyo origen corresponde al riesgo operacional, que debe estar registrado contablemente.
- d. **Impacto:** Se define como el nivel o grado de exposición ante la posibilidad de materialización de un riesgo
- e. **Pérdida:** Impacto negativo en los resultados o en el patrimonio de la Empresa.
- f. **Riesgo:** Incertidumbre o condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la Empresa.
- g. **Riesgos Operacionales:** La posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras originadas por diversos factores, como procesos inadecuados, deficiencias o fallas en las personas, en la tecnología de la información, o por eventos externos.

4.2 ASPECTOS GENERALES

4.2.1 Criterios para la identificación de eventos de pérdida

- a. Se deben identificar eventos de pérdida generados por riesgos operacionales.
- b. El área en la cual se genere el evento de pérdida debe contar la información y/o documentación que respalde la información considerada en la Matriz de Eventos de Pérdida.
- c. Acorde al nivel de operaciones de ELECTROPERU S.A., la Empresa deberá definir el monto de pérdida aceptada por la Empresa, para el reporte y/o registro de eventos de pérdida.
- d. Los eventos que conducen a costos de oportunidad o ganancias no son registrados en la Matriz de Eventos de Pérdida.
- e. No deben ser considerados como eventos de pérdida:
 - Eventos que causaron solamente daño reputacional.
 - Eventos que se presupone pueden generar pérdida, mientras la misma no sea materializada, estos eventos son considerados como un riesgo potencial pero no como un evento de pérdida cierto o real.
 - 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 ELECTROPERU S.A. 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 al momento de la materialización del evento. 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 de ELECTROPERU S.A.

	INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN EVENTOS DE PÉRDIDAS	
Código: E2.3.1.IT2	Versión 2	Fecha: 14/02/2024

4.2.2 Tipos de eventos de pérdida

En la Matriz de Tipos Eventos de Pérdida se proponen tipos de eventos de pérdida (nivel 1 y 2), éstos pueden ser ampliados o ajustados de acuerdo con las particularidades de ELECTROPERU S.A. (para más detalles revisar el Anexo 1: Tipos de Eventos de Pérdida)

4.2.3 Matriz de eventos de pérdida

Registro que contiene los eventos de pérdida, así como los planes de acción identificados por los dueños de proceso (para más detalle revisar Formato de Matriz de Evento de Pérdida).

4.3 EVENTOS DE PÉRDIDA

4.3.1 Identificación de eventos de pérdida

- a. Los trabajadores deben informar y reportar todo evento de pérdida al dueño de proceso a través de la Matriz de Eventos de Pérdida.
- b. Esta matriz es una herramienta para registrar hechos o situaciones que generan algún tipo de pérdida económica a la empresa que pueden estar asociadas a los riesgos detectados.

4.3.2 Comunicación del evento de pérdida

- a. Los dueños de proceso deben consolidar y reportar la Matriz de Eventos de Pérdida con los eventos presentados en los procesos bajo su supervisión, enviando la información necesaria para la cuantificación de las pérdidas económicas que se hubieran presentado al Responsable Titula de la GIR dentro de los 10 primeros días hábiles después del cierre de cada trimestre.
- b. De ser necesario, coordina con los involucrados el establecimiento de los planes de acción para la atenuación de las causas que originan las principales pérdidas.

4.3.3 Evaluación del evento de pérdida

- a. El Responsable Titular de la GIR revisa y evalúa los sustentos de la identificación de los eventos de pérdida. Asimismo, coordina con Contabilidad respecto al monto reportado. Además, consolida la matriz de eventos de pérdida con la información de todos los procesos a nivel entidad.
- b. El Responsable Titular de la GIR coordina con los dueños de proceso para realizar el seguimiento a los planes de acción.

4.3.4 Registro del evento de pérdida

Los eventos de pérdida una vez identificados, son registrados por el dueño del proceso con los siguientes estados:

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

	INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN EVENTOS DE PÉRDIDAS	
Código: E2.3.1.IT2	Versión 2	Fecha: 14/02/2024

4.3.5 Recuperación o provisión del evento de pérdida

- a. El Responsable Titular de la GIR coordina con el dueño de proceso y/o área correspondiente el estado de las acciones que se han planificado o se están ejecutando para lograr la recuperación de la pérdida con la finalidad de registrar la recuperación o la provisión del evento de pérdida.
- b. El dueño de proceso registra el monto de recuperación o provisión en la matriz de eventos de pérdida, además deberá comunicar a la Subgerencia de Contabilidad para que ejecute el registro correspondiente.

5. FORMATO DE REGISTRO:

Matriz de Eventos de Pérdida.

6. DISPOSICIONES FINALES DE REGISTRO:

La Subgerencia de Planeamiento y Control de Gestión es la encargada de realizar la difusión del presente documento normativo a todo el personal.

7. DISPOSICIONES FINALES DE REGISTRO:

Se elabora el documento, incluyendo su codificación, tomando el formato establecido en E1.1.M1 Manual de Gestión de Documentos Normativos Internos de ELECTROPERU S.A

8. CONTROL DE CAMBIOS

- Se incluye el Rol "Contabilidad" en el numeral 3. Responsables del documento.
- Se incorpora en el documento las definiciones de "Impacto" y "Riesgo" en el numeral 4.1 Definiciones.
- Se actualiza el contenido del numeral 4.2.2 Tipos de eventos de pérdida.
- Se incluye el Anexo "Tipos de Eventos de Pérdida" en el numeral 9. Anexos.

9. ANEXOS

- Anexo. Tipos de Eventos de pérdida.
- Anexo. Flujograma de la Gestión de Eventos de Pérdida.



INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN EVENTOS DE PÉRDIDAS

Código: E2.3.1.IT2

Versión 2

Fecha: 14/02/2024

Formato: Matriz de eventos de pérdida

IDENTIFICACIÓN DEL EVENTO									DETALLE DEL EVENTO					RECUPERACIÓN			PLAN DE ACCION				
Código del Evento	Descripción del Evento	Estado del Evento	Fecha de Ocurrencia o Detección	Fecha de materialización de la pérdida	Área que origina el evento	Proceso asociado	Tipo de Evento (Nivel 1)	Tipo de Evento (Nivel 2)	Causa/Origen	Cuenta Contable asociada	Importe total de la Pérdida	Moneda	Tipo de cambio	Importe total recuperado	Moneda	Tipo de cambio	Cuenta con plan de acción (Opcional)	Plan de acción	Responsable del plan de acción	Comentarios	
GL01	Ejemplo 1	En proceso	19/04/2019	20/01/2020	Ejemplo 1	Ejemplo 1	EP	EP.1	Ejemplo 1	CC0203	S/325.24	Soles	4.14	S/325.24	Soles	4.14	NO	Describir plan de acción	Cargo del responsable		

Anexo 1: Tipos de eventos de perdidas

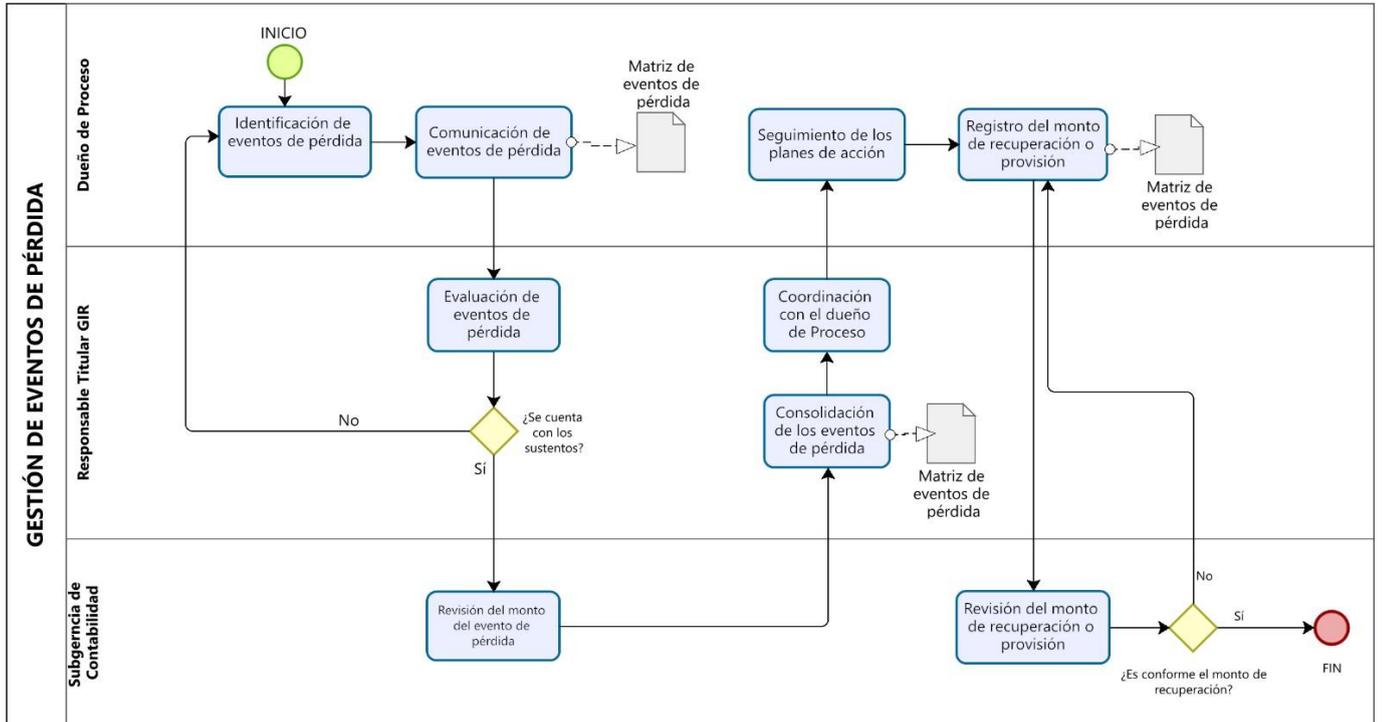
TIPOS DE EVENTO DE PÉRDIDA POR SECTOR							
Tipos de Evento de Pérdida						Sector del FONAFE	
Código Nivel 1	Nivel 1	Definición	Subcódigo Nivel 2	Nivel 2	Ejemplos	FONAFE	Electricidad
FI	Fraude Interno	Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones, leyes o políticas internas en las que se encuentran implicados trabajadores de la empresa, y que tiene como fin obtener un beneficio ilícito.	FI.1	Actividades no autorizadas	-Operaciones que no fueron autorizadas según las políticas y disposiciones internas de la empresa, como, por ejemplo: -Otorgamiento de buena pro a un proveedor que no cumple todos 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 o existencias en desuso a favor de un tercero.	X	X
			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/terceros (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 la empresa.	X	X
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 de la empresa, falsificación de documentos o presentación de documentos no vigentes para realizar operaciones con la empresa, suplantación de identidad de clientes o daños inexistentes reportados en solicitudes de reclamo.	X	X
			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.	X	X
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	- 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.	X	X
			RL.2	Seguridad y salud en el trabajo	- 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 la empresa. - 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.	X	X
			RL.3	Diversidad y discriminación	- Demandas por despidos improcedentes (que no correspondan a decisiones estratégicas o de negocio) y que responden 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.	X	X
PE	Prácticas empresariales relacionadas con los clientes/usuarios, los productos y el negocio	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	- Demandas por abusos de confianza, incumplimiento de pautas, entre otros. - Quebrantamiento de la privacidad de información sobre clientes, proveedores, trabajadores y contrapartes.	X	X
			PE.2	Prácticas empresariales o de mercado improcedentes	- Demandas o sanciones por prácticas ajenas a la competencia leal entendidas como la aplicación de tarifas abusivas, discriminación en la venta de productos u otros que vulneren regulaciones sobre competencia, acciones para alterar los mecanismos de determinación de precios de mercado, entre otros. - Demandas o sanciones por la utilización de información privilegiada (relativa al mercado de valores) en beneficio de la empresa. - 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.		X
			PE.3	Productos o servicios defectuosos	- Demandas o sanciones por ofertar o entregar a los clientes productos o servicios con parámetros o atributos que no coinciden con el contrato o la regulación aplicable. - Demandas por cargos indebidamente trasladados al cliente, que no fueron considerados en el diseño del producto o servicio que debieron ser asumidos por la empresa, por ejemplo, cuotas extraordinarias para reparación de infraestructura dañadas por desastres naturales.		X
			PE.4	Selección, patrocinio y riesgos	- Multas o sanciones o pérdidas generadas por la ausencia de la debida diligencia a los clientes/usuarios conforme a las políticas y disposiciones de la empresa. - Pérdidas por exceder los límites de riesgo frente a clientes.		

TIPOS DE EVENTO DE PÉRDIDA POR SECTOR

Tipos de Evento de Pérdida						Sector del FONAFE	
Código Nivel 1	Nivel 1	Definición	Subcódigo Nivel 2	Nivel 2	Ejemplos	FONAFE	Electricidad
			PE.5	Actividades de asesoramiento	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdidas asumidas por brindar información incorrecta respecto a las características de un producto o servicio. - Multas o sanciones porque el cliente/usuario no recibe el servicio que la empresa le hizo creer que recibiría. 		X
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 de la empresa a causa de un terremoto, o por causas externas (vandalismo, terrorismo). - Indemnizaciones por accidentes en las instalaciones de la empresa a causa de un terremoto. - Daños producidos en una oficina a causa de un incendio producido por individuos, internos o externos a la empresa, sin motivación dolosa. 		X
CN	Interrupción en la continuidad del negocio y fallos en los sistemas	Pérdidas derivadas de interrupciones en el negocio 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 de negocio debido a la falla de máquinas, equipamiento tecnológico o procesos en general - Pérdidas generadas por la imposibilidad de continuar temporalmente o los sobre costos generados por mantener una operación que es afectada por conflictos sociales o medioambientales. 	X	X
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 de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> - 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. 	X	X
			DP.2	Seguimiento y presentación de informes	<ul style="list-style-type: none"> - Multas o sanciones por falta de atención o atención fuera de plazo a reclamos y solicitudes de información de clientes/usuarios. - Multas o reparaciones por diferencias en declaraciones tributarias. - Multas por información financiera o hechos de importancia no comunicados oportunamente. - Multas y/o indemnizaciones a clientes por errores en reportes requeridos por entes regulatorios como SBS, Sunat, SMV, etc. - Pérdidas por información errada en la facturación de consumo de los clientes. 	X	X
			DP.3	Aceptación de clientes y documentación	<ul style="list-style-type: none"> - Multas o sanciones debido a la falta de documentación sobre requisitos que deben cumplir los potenciales clientes. - Multas o sanciones por documentos legales faltantes o incompletos, no adecuados para el propósito del contrato. - Pérdidas por falta de documentación de sustento de operaciones de clientes/usuarios. 		X
			DP.4	Gestión de cuentas de clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Multas o sanciones generadas por el acceso no autorizado a datos de clientes/usuario (facturación de servicios, deudas). - Multas o sanciones generadas por el registro incorrecto de información de clientes. - Pérdida o daño generado de activos pertenecientes a clientes (por ejemplo, a inmuebles donde se está instalando un servicio). 		X
			DP.5	Incumplimiento de normativa	<ul style="list-style-type: none"> - Multas o sanciones generadas por el incumplimiento de la normativa, interna o externa, aplicable a la empresa. 		
			DP.6	Contrapartes comerciales	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdidas generadas por una mala operación (no dolosa) de una contraparte (no es cliente, no es proveedor, no es trabajador). 	X	X
			DP.7	Distribuidores y proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - La pérdida originada por errores en la ejecución de tareas internas de la empresa, que han sido tercerizadas (proceso de operaciones, ejecución de transacciones, envío y recepción de documentos, etc.). - Pérdidas generadas por el incumplimiento contractual de un distribuidor o proveedor. - Pérdidas generadas por litigios con proveedores (costos y costas). 	X	X

Nota: Elaboración propia, tomado como referencia de la Resolución SBS N°2116-2009.

Anexo 2: Flujograma de la Gestión de Eventos de Pérdidas



 electroperu la energía de los peruanos	<h1>INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</h1>
Código: E2.3.1.IT3	Versión: 1 Fecha: 28-2-2023

Elaborado y Revisado por:  Firmado digitalmente por: ARIAS ARGOMEDO Jose Augusto FAU 20100027705 hard Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 28/02/2023 08:20:13-0500	Aprobado por:  Firmado digitalmente por: GUEVARA PEREZ Wilfredo FAU 20100027705 hard Motivo: En señal de conformidad Fecha: 28/02/2023 08:41:23-0500
---	--


 Firmado digitalmente por:
 GARRIDO MARTINEZ Luis
 Edwin FAU 20100027705 hard
 Motivo: Soy el autor del documento
 Fecha: 28/02/2023 15:10:44-0500

1. OBJETIVO:

Definir las actividades para la Gestión de Oportunidades en ELECTROPERU S.A. como parte de la Gestión Integral de Riesgos – GIR, en concordancia con los lineamientos de FONAFE.

2. ALCANCE:

El presente instructivo es de alcance a todas las áreas de la Empresa involucradas en la Gestión de Oportunidades.

3. RESPONSABLES:

Roles	Responsabilidades
Responsable Titular de la GIR	<ul style="list-style-type: none"> Brindar soporte en las actividades sobre las oportunidades a nivel entidad y procesos. Mantener actualizada la matriz de oportunidades. Apoyar en la identificación de estrategias de respuesta a la oportunidad y definición de planes de acción. Monitorear el cumplimiento de los planes de acción de la matriz de oportunidades y evaluar su eficacia. Informar al Comité Técnico de Riesgo de la existencia de algún factor crítico que impida el cumplimiento de los planes de acción.
Comité Técnico de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> Aprobar los criterios de viabilidad (costo o complejidad de la implementación) y beneficio (económico o no económico) de la oportunidad, así como los criterios para el análisis de riesgos de nuevos procedimientos. Gestionar las oportunidades claves de ELECTROPERU S.A. o las que generen mayor beneficio económico o no económico y a su vez sean más viables en un corto plazo. Aprobar los criterios y técnicas para la evaluación de oportunidades. Aprobar la matriz de oportunidades a nivel empresa, los planes de acción y demás mecanismos de seguimiento. Aprobar las medidas correctivas del Plan de Acción respectivas que permita se re programe la fecha de implementación.
Dueño de proceso	<ul style="list-style-type: none"> Identificar, evaluar y registrar las oportunidades de acuerdo a la naturaleza, tamaño, estructura y objeto social. Definir las estrategias de respuesta a la oportunidad y planes de acción. Reportar el estado de la implementación de los planes de acción al Responsable Titular de la GIR. Presentar un informe al Responsable Titular GIR para su evaluación; comunicando, de ser el caso, la existencia de algún factor crítico que dificulta su respectiva implementación del plan de acción.

4. DESCRIPCIÓN:

4.1 DEFINICIONES

- a) **Beneficio:** Resultado positivo obtenido de la oportunidad.
- b) **Evaluación de la oportunidad:** Proceso utilizado para determinar las prioridades de administración de oportunidades comparando la viabilidad y el beneficio.
- c) **Evento:** Es un incidente o acontecimiento, derivado de fuentes internas o externas de la entidad, que pueden tener consecuencias positivas (oportunidades) o negativas (riesgos) respecto a la consecución de los objetivos de ELECTROPERU S.A. También se le define como un suceso o serie de sucesos que pueden ser internos o externos a la Empresa, originados por una misma causa, que ocurren durante el mismo periodo de tiempo.
- d) **Mapa de calor viabilidad de la oportunidad:** Gráfico que ilustra la viabilidad que se obtiene a partir del promedio del nivel de complejidad y del costo.
- e) **Oportunidad:** Eventos positivos relevantes que deben ser aprovechadas, previa evaluación, por ELECTROPERU S.A. pues se tiene cierta certeza de que pueden contribuir al cumplimiento de los objetivos de la misma.
- f) **Viabilidad de la oportunidad:** Probabilidad que existe de poder llevar a cabo la oportunidad con éxito. Por tanto, ofrece información sobre si se puede o no llevar a cabo.

4.2 ASPECTOS GENERALES

4.2.1 Criterios para la documentación de oportunidades

Para documentar adecuadamente una oportunidad, se debe tener en cuenta su composición, que es la siguiente:

- a. Causa: Es el motivo por el cual se presenta la oportunidad.
- b. Efecto: Es el beneficio que tendrá la oportunidad al momento de materializarse.

Ejemplo de Oportunidad:

“Causa: La implementación de un modelo de prevención de delitos **Efecto:** permitirá lograr una gestión eficiente con integridad en sus operaciones”.

4.3 GESTIÓN DE OPORTUNIDADES

4.3.1 Determinación de la oportunidad

Para determinar si una oportunidad se debe implementar, el Comité Técnico de Riesgos debe aprobar el beneficio de la oportunidad. La calificación o determinación del beneficio se puede determinar mediante la evaluación económica o no económica:

Evaluación basada en el nivel de beneficio económico

Cuando una oportunidad tiene la posibilidad de generar beneficios económicos, estos deben ser estimados y evaluados desde la perspectiva de la significancia del beneficio por el Comité Técnico de Riesgos, para ello se realiza lo siguiente:

- a. Identificar una variable de rendimiento económico. De acuerdo a la naturaleza, tamaño, estructura y objeto social de ELECTROPERU S.A. se define un ratio o beneficio de referencia que permita medir el rendimiento económico de una oportunidad que se encuentra alineado a los objetivos estratégicos de la Empresa. Por ejemplo, la rentabilidad, una tasa de referencia, el retorno sobre el patrimonio, etc.
- b. Identificar el beneficio económico en base al ratio o beneficio de referencia elegido anteriormente, se establece niveles de rendimiento: bajo, medio, alto, muy alto (**Ver Cuadro N° 1**).
- c. Asimismo, sobre el ratio de referencia definido, se debe establecer los rangos de la cantidad de veces determinados a juicio de experto debido a que depende de la percepción del Comité Técnico de Riesgos.

Evaluación basada en el nivel de beneficio no económico

- a. El Comité Técnico de Riesgos establece un conjunto de criterios que se consideren beneficios no económicos para la evaluación de oportunidades, tales como:
 - Posible mejora en la satisfacción de las regulaciones.
 - Potencial mejora en los procesos internos de la organización.
 - Mejora de la reputación de la organización.
 - Potencial mejora en los sistemas de gestión.
 - Incremento en el compromiso de los trabajadores.
 - Mejora la transparencia en la gestión.
 - Mejora la calidad de la información.
 - Percepción de mejora en indicadores financieros (por ejemplo, rentabilidad, liquidez, EBITDA, etc.).
- b. A partir de la lista precedente se pueden establecer niveles de beneficio no económicos: bajo, medio, alto, muy alto (**Ver Cuadro N° 1**)

4.3.2 Identificación de la oportunidad

- a. El Responsable Titular de la GIR registra las oportunidades de acuerdo a la naturaleza, tamaño, estructura y objeto social de ELECTROPERU S.A.

- b. La identificación de oportunidades a nivel de procesos se realiza a través del desarrollo de talleres, en los que participa el Dueño del Proceso relacionado y que sean liderados por el Responsable Titular de la GIR.
- c. Asimismo, se pueden utilizar las técnicas establecidas en el Instructivo para la Gestión Integral de Riesgos para la identificación de oportunidades. Adicionalmente, se tiene el benchmarking, que consiste en revisar las oportunidades de instituciones o experiencias con características similares, de tal manera que sean aprovechadas.
- d. Es importante contar con una Matriz de Oportunidades (Anexo 1) a nivel de entidad. Las oportunidades identificadas, así como las calificaciones obtenidas producto de la evaluación de cada oportunidad deben documentarse en la Matriz de Oportunidades.

4.3.3 Evaluación de la oportunidad

- a. Una vez identificadas las oportunidades, estas son evaluadas en función a su viabilidad y beneficio por el Responsable Titular de la GIR, de acuerdo a la naturaleza, tamaño, estructura y objeto social de ELECTROPERU S.A., de modo que sea posible seleccionar un tratamiento para cada una de las oportunidades. De esta manera se podrán orientar eficientemente los esfuerzos en el tratamiento de las oportunidades.

b. Calificación de beneficio

La oportunidad puede proporcionar beneficios (B) económicos o no económicos. El beneficio será tasado por el tipo de beneficio que tenga mayor efecto en la oportunidad. Los beneficios no económicos se pueden medir por la cantidad de áreas o criterios en los cuales consideramos que el desarrollo de la oportunidad generará efectos positivos. A continuación, se propone a manera de ejemplo:

CUADRO N° 1: CALIFICACIÓN DE BENEFICIO

Nivel de Beneficio	Beneficio Económico	Beneficio No Económico
Bajo 1	< 1 vez la TR	La oportunidad considera 01 beneficio no económico.
Medio 2	1 vez la TR - menos de 1.5 veces la TR	La oportunidad considera 02 o 03 beneficios no económicos.
Alto 3	1.5 veces la TR - < 2 veces la TR	La oportunidad considera 04 o 05 beneficios no económicos.
Extremo 4	> 2 veces la TR	La oportunidad considera 06 o más beneficios no económicos.

Donde:

TR = Tasa de referencia, se calcula de manera mensual en función a las tasas pasivas del mercado para colocaciones en cuenta corriente.

Dentro de los beneficios no económicos se pueden considerar los siguientes criterios a:

- Potencial para nuevos negocios (para las empresas).
- Potencial de expansión o crecimiento del negocio (para las empresas).
- Posible mejora en la satisfacción de las regulaciones.
- Potencial mejora en los procesos internos de la organización.
- Mejora de la reputación de la organización.
- Potencial mejora en los sistemas de gestión.
- Incremento en el compromiso de los trabajadores.
- Mejora la transparencia en la gestión.
- Mejora la calidad de la información.
- Percepción de mejora en indicadores financieros (p.e. rentabilidad, liquidez, EBITDA, etc.).

c. Calificación de viabilidad

Para determinar la viabilidad (V) de la oportunidad, se evalúa el nivel de complejidad basado en el tiempo (cuando más tiempo menos viable) y el nivel de costo (cuanto más costoso menos viable).

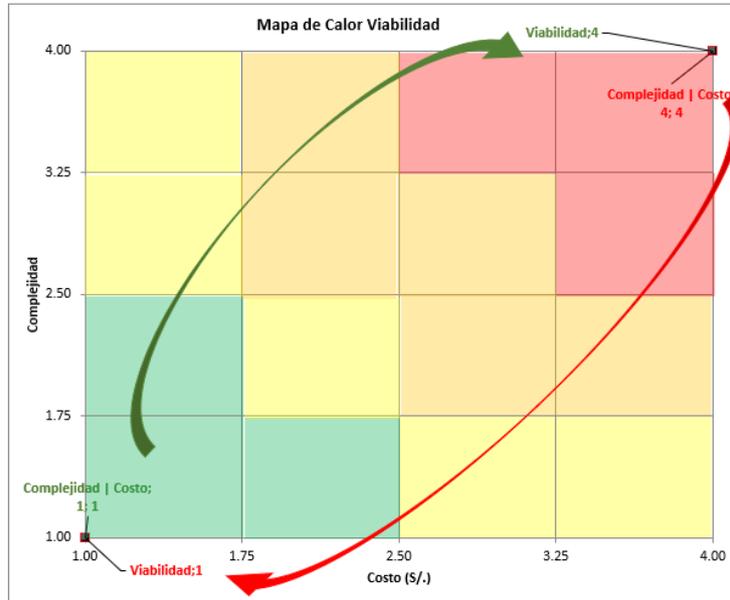
Por ejemplo, se podrían tener los siguientes niveles de costo y complejidad:

CUADRO N° 2: CALIFICACIÓN DE VIABILIDAD

Nivel de Costo / Complejidad	Costo (Recurso Financiero)	Complejidad (Tiempo)
Bajo 1	Menos de 8 UITs (referencia: S/. 35,200.00 para el año 2021, compras menores a 8 UITs)	La oportunidad podría materializarse en menos de 2 meses
Medio 2	8 UITs - menos de S/. 100,000.00 (referencia: S/. 100,000.00, valor límite para el cual no se solicita carta fianza siempre que se trate de contrataciones de bienes y servicios, con excepción de consultoría)	La oportunidad podría materializarse entre 2 a 12 meses
Alto 3	S/. 100,000.00 - menos de S/. 400,000.00 (referencia: S/. 400,000.00 valor a partir del cual se realiza concurso o licitación pública para bienes y servicios.)	La oportunidad podría materializarse entre 12 a 24 meses
Extremo 4	S/. 400,000.00 o más	La oportunidad podría materializarse en más de 24 meses

Para el cálculo de la viabilidad se obtiene a partir del promedio del nivel de complejidad y del costo, de manera inversa, tal como se aprecia en el siguiente gráfico:

GRÁFICO N° 1: MAPA DE CALOR VIABILIDAD DE OPORTUNIDADES



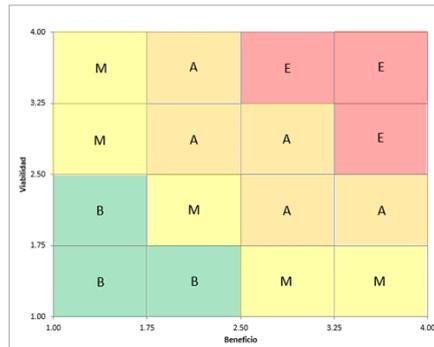
d. Cálculo de priorización

El cálculo del nivel de priorización de la oportunidad está dado por la ubicación del nivel de beneficio y la viabilidad de la oportunidad en el mapa de oportunidades.

e. Mapa de oportunidades

En el mapa de oportunidades se registran los resultados obtenidos de la evaluación de la oportunidad.

GRÁFICO N° 1: MAPA DE CALOR DE OPORTUNIDADES



Donde:
 Bajo (B): Verde
 Moderado (M): amarillo
 Alto (A): Naranja
 Extremo (E): rojo

La zona superior derecha muestra las oportunidades con mayor nivel de priorización (Extremos) mientras que la zona inferior izquierda señala las oportunidades con menor nivel de priorización (Bajos), la zona intermedia comprende las oportunidades con mediano-alto nivel de priorización (Moderados y Altos). La distribución de las zonas de prioridad de las oportunidades, mostrados en el mapa anterior, indica que seremos rigurosos al evaluar los posibles beneficios que presenta una oportunidad. Estas zonas pueden ser variadas a criterio de cada una de las empresas.

Los niveles de priorización de las oportunidades se dividen en:

CUADRO N° 3: NIVEL DE PRIORIZACIÓN

Nivel de Priorización	Descripción
Bajo 1	La oportunidad podría no generar beneficios suficientes para ser explotada
Moderado 2	La oportunidad podría generar beneficios deseados, se mantiene en observación hasta que un cambio en el contexto permita explotar la oportunidad
Alto 3	La oportunidad podría ser explotada
Extremo 4	La oportunidad debería ser explotada

4.3.4 Tratamiento de la oportunidad

a. Estrategia de respuesta de oportunidad

Posteriormente a la identificación y calificación de las oportunidades, el Responsable Titular de la GIR define las estrategias de respuesta de la oportunidad. De acuerdo con el nivel de priorización, se puede adoptar las siguientes estrategias de respuesta:

- Explotar: Se seleccionará esta alternativa cuando se decide implementar o conseguir la oportunidad identificada debido al grado de beneficios que se espera obtener.
- En revisión: Se seleccionará esta alternativa cuando el beneficio esperado no es el suficiente, pero se espera que dichas condiciones puedan cambiar en el futuro.
- Rechazar: Se seleccionará esta alternativa cuando el análisis indica que la potencial explotación de la oportunidad no genera el suficiente beneficio para ELECTROPERU S.A.
- Retener: Se seleccionará esta alternativa cuando la oportunidad ha sido explotada y se han generado beneficios que satisfacen a la organización, por lo tanto, no se continuará desarrollando planes de acción adicionales.

b. Planes de acción de tratamiento de oportunidades

Se deben definir los planes de acción para abordar las oportunidades con un nivel de priorización alto o extremos.

Para la definición de los planes de acción es importante que se defina y documente formalmente la actividad a ser implementada mediante el plan de acción, al responsable de realizarla, el plazo y seguimiento.

Asimismo, el mapeo de los recursos o requisitos que se necesita para el desarrollo del plan de acción de la oportunidad, tales como recursos financieros, operacionales, tecnológicos y humanos, y los requisitos de negocio.

El cumplimiento de los planes de acción debe ser revisado de manera continua. Para ello, los Dueños de los Procesos deben reportar al Responsable Titular de la GIR y al Gerente General de ELECTROPERU S.A. 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. En tal caso se debe identificar si existe algún factor crítico que dificulta su respectiva implementación. De ser un aspecto crítico, se deberá presentar un informe del caso al Comité Técnico Riesgos y éste evaluará reportarlo al Directorio para que apruebe las medidas correctivas respectivas y permita se programe la fecha de implementación.

Se permitirá 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.

El Responsable Titular de la GIR solicitarán a las áreas el sustento físico y/o electrónico de la implementación del plan o planes de acción desarrollados.

c. Verificación de la eficacia

La verificación o evaluación de la eficacia muestra la forma en como la implementación de la oportunidad ha beneficiado a ELECTROPERU S.A. para lo cual en la Matriz de Oportunidades el Responsable Titular de la GIR se registra si fue eficaz el plan de acción, cuándo se ha verificado, quién lo ha verificado y cuál es la evidencia encontrada, y de ser necesario incluir comentarios de lo verificado.

Para esta evaluación, se realiza lo siguiente:

- El encargado de la verificación de la eficacia selecciona los planes de acción cuya fecha planificada de finalización se haya cumplido.
- Si el plan de acción se ha culminado, se solicita al responsable del plan de acción la evidencia del cumplimiento.

- Se evalúa si el plan de acción permitió obtener el beneficio estimado en coordinación con el responsable del plan de acción (Sí, No, Parcialmente).
- Se evalúa con el responsable del plan de acción si el plan se da por cerrado, se cierra la evaluación.
- Si el plan de acción no se ha culminado, entonces se procede a actualizar la fecha de inicio y/o fecha de fin en coordinación con el responsable del plan de acción, además se procede a documentar de manera obligatoria y sustentada el motivo de la no culminación o no inicio del plan de acción.
- En el caso el plan de acción no se haya ejecutado, y el responsable del plan de acción considere que el plan de acción ya no es una alternativa para hacer el tratamiento a la oportunidad, se documenta esta situación en la columna comentarios, de ser el caso se adjunta evidencia.
- Si existe un aspecto crítico para la implementación del plan de acción, se deberá presentar un informe del caso al Comité técnico Riesgos y éste evaluará reportarlo al Directorio para que apruebe las medidas correctivas respectivas y permita se programe la fecha de implementación.

4.3.5 Seguimiento y monitoreo continuo

Los planes de acción definidos deben consolidarse y monitorearse. Estos deben estar asociados a un nivel de priorización para su implementación.

5. FORMATOS/REGISTROS

- Matriz de Oportunidades

6. DISPOSICIONES FINALES

La Subgerencia de Planeamiento y Control de Gestión es la encargada de realizar la difusión del presente documento normativo a todo el personal.

7. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

- Se actualiza el documento, incluyendo su codificación, tomando el formato establecido en E1.1.M1 Manual de Gestión de Documentos Normativos Internos de ELECTROPERU S.A.
- La presente aprobación deja sin efecto el Manual de procedimientos MP21 Gestión de Oportunidades, para pasar a ser "E2.3.1.IT3 Instructivo de trabajo: Gestión de oportunidades."

8. CONTROL DE CAMBIOS

- Se realiza la adecuación total del documento en base a lo dispuesto en el manual de Gestión de Documentos Normativos Internos.

- Se realiza la actualización total del documento incorporando la metodología propuesta por FONAFE con el Manual corporativo: E2.3.0.MC1 GUIA PARA LA GESTION INTEGRAL DE RIESGOS en el cual se incluye la gestion de las oportunidades

9. ANEXOS

Anexo. Flujograma de la Gestión de Oportunidades.

INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN DE OPORTUNIDADES

Código: E2.3.1.IT3

Versión 1

Fecha: 28-2-2023

Formato: Matriz de Oportunidades

Sección 1

IDENTIFICACIÓN							EVALUACIÓN						
ORIGEN	GRUPOS DE INTERÉS	GERENCIA RESPONSABLE	OBJETIVOS (ESTRATÉGICO o ESPECÍFICO)	PROCESO / SISTEMA DE GESTIÓN	CÓDIGO	OPORTUNIDAD	Nivel de Complejidad	Nivel de Costo	Viabilidad (V)	Tipo de Beneficio	Beneficio (B)	NP = B x V	Nivel de Priorización

INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN DE OPORTUNIDADES

Código: E2.3.1.IT3

Versión 1

Fecha: 28-2-2023

Sección 2

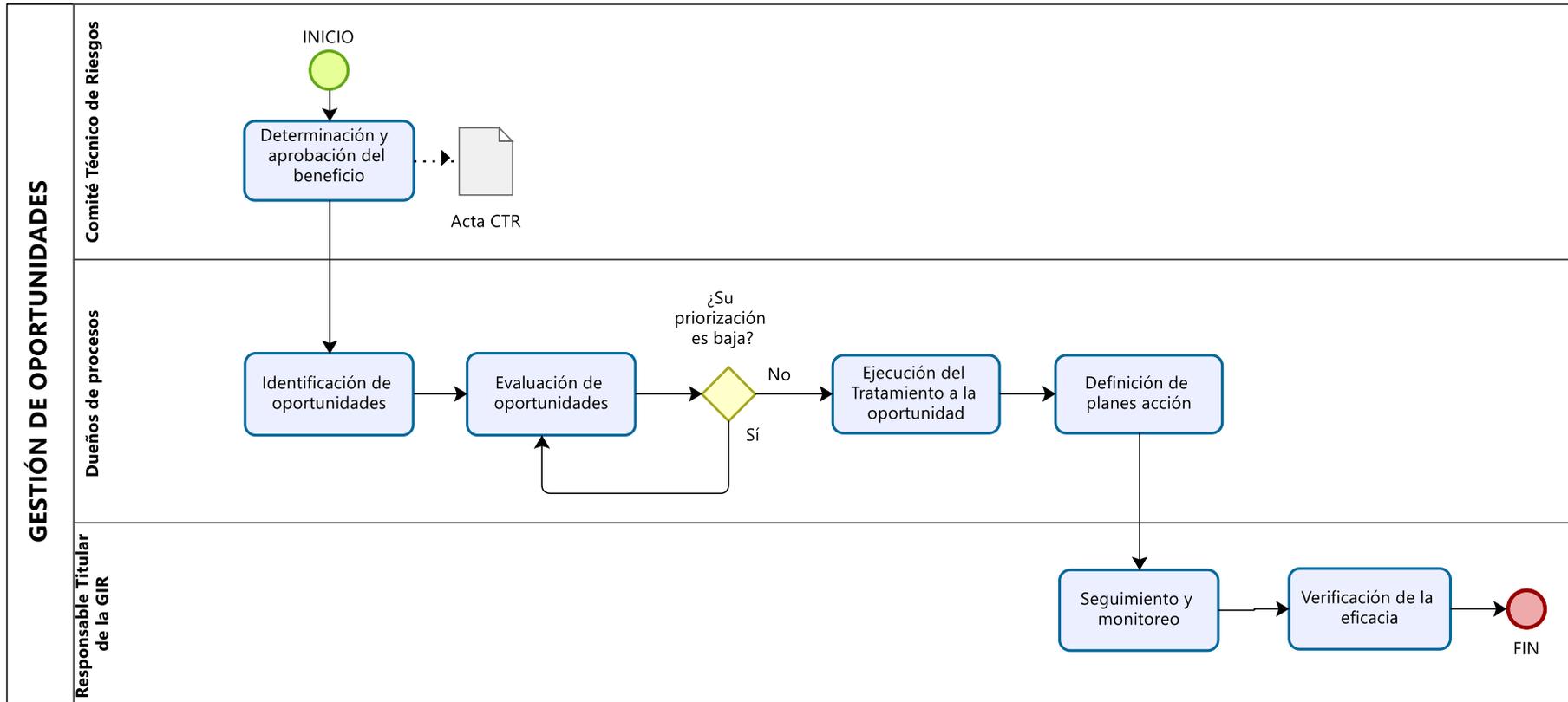
TRATAMIENTO

Estrategia	Plan para abordar las oportunidades que se van a explotar												
	Código SAM / Iniciativa PMO / Otros	Código del plan de acción	Plan de acción	Responsable	Recursos Financiero (S/.)	Recursos Operacionales	Recursos Tecnológicos	Recursos Humanos	Requisitos de Negocio	Fecha de Inicio	Fecha Fin	Entregable	Verificación de la Implantación

Sección 3

EVALUACIÓN DE LA EFICACIA					
Fecha prevista	¿El plan de acción fue eficaz?	Fecha de verificación	Verificado por	Evidencia	Comentario

Anexo: Flujoograma de la Gestión de Oportunidades



 electroperu la energía de los peruanos	<h2 style="margin: 0;">INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS</h2>
Código: E2.3.1.IT4	Versión 3 Fecha: 14/02/2024

Elaborado por:  Firmado digitalmente por: ARIAS ARGOMEDO Jose Augusto FAU 20100027705 hard Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 14/02/2024 10:41:08-0500	Revisado por:  Firmado digitalmente por: GUEVARA PEREZ Wilfredo FAU 20100027705 hard Motivo: En señal de conformidad Fecha: 14/02/2024 13:02:03-0500	Aprobado por:  Firmado digitalmente por: GARRIDO MARTINEZ Luis Edwin FAU 20100027705 hard Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 14/02/2024 17:59:12-0500
--	--	--

1. OBJETIVO:

Definir las actividades para la Gestión Integral de Riesgos – GIR de ELECTROPERU S.A., en concordancia con los lineamientos de FONAFE. De este modo, se podrá identificar, analizar y dar respuesta a los riesgos que enfrenta ELECTROPERU S.A. bajo un enfoque que reúna las prácticas líderes de gestión de riesgos, contribuyendo con el fortalecimiento del Gobierno Corporativo de ELECTROPERU S.A.

2. ALCANCE:

El presente instructivo es de alcance a todas las áreas de la empresa involucradas en la Gestión Integral de Riesgos.

3. RESPONSABLES:

Roles	Responsabilidades
Directorio	<ul style="list-style-type: none"> Aprobar los niveles de apetito, tolerancia y capacidad de riesgo propuestos por el Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos. Aprobar las políticas y lineamientos orientados a generar un sistema adecuado de gestión y control de riesgos. Aprobar los recursos necesarios para la implementación adecuada de la GIR, de tal manera que se cuente con el personal capacitado además de contar con la infraestructura correspondiente. Establecer los objetivos estratégicos empresariales, evaluar y aprobar su Plan Estratégico Institucional y su Plan Operativo con debida consideración a los riesgos asociados.
Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos del Directorio	<ul style="list-style-type: none"> Aprobar los niveles de apetito, tolerancia y capacidad de riesgo propuestos por el Comité de Riesgos y elevarlo al Directorio para su aprobación final. Proponer al Directorio el Plan de la Gestión Integral de Riesgos para su aprobación.
Comité Técnico de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> Proponer el Apetito, Tolerancia y Capacidad de riesgo al Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos del Directorio para su posterior presentación ante el Directorio para aprobación. Proponer el Plan para la Gestión Integral de Riesgos al Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos del Directorio para su posterior presentación al Directorio para aprobación. Aprobar la Matriz de riesgo y controles a nivel Entidad. Alertar sobre nuevos riesgos al Directorio.

Roles	Responsabilidades
Responsable Titular de la GIR	<ul style="list-style-type: none"> Brindar soporte al Comité Técnico de Riesgos. Elaborar la propuesta de los Niveles de Apetito, Tolerancia y Capacidad al riesgo para su presentación al Comité Técnico de Riesgos. Elaborar la propuesta del Plan de la Gestión Integral de Riesgos para su presentación al Comité Técnico de Riesgos. Mantener actualizada la Matriz de riesgos y controles a nivel Entidad, que brinde la seguridad razonable sobre la gestión de riesgos y reportar su estado al Comité Técnico de Riesgos. Mantener actualizada las Matrices de riesgos y controles de Fraude y de Continuidad Operativa. Brindar soporte a los dueños de procesos en las actividades de evaluación de riesgos. Apoyar a los dueños de procesos en la identificación de estrategias de respuesta a los riesgos y a las oportunidades, así como en la definición de los planes de acción. Coordinar con los dueños de procesos la implementación del plan de acción y monitorear su cumplimiento. Realizar pruebas de recorrido a los controles y planes de acción de los riesgos altos y extremos.
Dueños de proceso	<ul style="list-style-type: none"> Identificar de forma adecuada los riesgos establecidos de acuerdo con el proceso que tiene a cargo. Participar en la identificación, evaluación, tratamiento, control, seguimiento y reporte de los riesgos que afecten el logro de los objetivos estratégicos y específicos bajo su ámbito de acción. Elaborar y aprobar la Matriz de Riesgos y Controles de su proceso. Definir la tolerancia al riesgo en coordinación con el Responsable Titular de la GIR. 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 y reportar los resultados al Responsable Titular de la GIR. Velar por la efectividad de los controles asociados a los riesgos de sus procesos.

4. DESCRIPCIÓN:

4.1 DEFINICIONES

- a) Continuidad Operativa:** Disciplina que prepara a las organizaciones para responder de manera eficaz y eficiente ante la ocurrencia de eventos de crisis o desastres que tengan la potencialidad de interrumpir la operatividad normal de las mismas.
- b) Eficacia:** La verificación de la eficacia consiste en la evaluación de los procedimientos del control o plan de acción con la finalidad de comprobar si son coherentes y permiten conseguir los objetivos en función de lo establecido en las normativas correspondientes.
- c) Evento:** Un suceso o serie de sucesos que pueden ser internos o externos a la Empresa, originados por una misma causa, que ocurren durante el mismo periodo de tiempo.
- d) Impacto:** Se define como el nivel o grado de exposición ante la posibilidad de materialización de un riesgo.

- e) **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 del negocio.
- f) **Mapa de Riesgos:** Gráfico que ilustra el grado de impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos.
- g) **Nivel de Riesgo:** Grado de exposición al riesgo, expresado en términos del producto de la probabilidad e impacto.
- h) **Pérdida:** Impacto negativo en los resultados o en el patrimonio de ELECTROPERU S.A.
- i) **Plan de acción:** Conjunto de acciones enfocadas a reducir el nivel de riesgo.
- j) **Probabilidad:** Es el nivel posibilidad de que ocurra el evento de riesgo en un periodo determinado (por lo general un año).
- k) **Proceso:** Es un conjunto de actividades relacionadas de manera lógica que, cuando se llevan a cabo, utilizan los recursos de la organización para lograr resultados específicos transformando elementos de entrada en elementos de salida (por ejemplo, un producto o servicio).
- l) **Riesgo:** Incertidumbre o condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de ELECTROPERU S.A.

4.2 GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

La metodología está basada en el marco COSO ERM el cual ha sido complementado y adecuado a las características propias de ELECTROPERU S.A., presentando seis fases, estas son:

1. Planificación de la Gestión Integral de Riesgos
2. Identificación y Clasificación del Riesgo
3. Evaluación de Riesgos
4. Identificación y Clasificación de Controles
5. Tratamiento del Riesgo
6. Supervisión y seguimiento

Cabe recordar que la calificación de los riesgos asociados a un proceso / subproceso que se desarrolla de formas similares en distintas sedes de ELECTROPERU S.A., se evaluará de forma individual y se promediará los resultados a fin de obtener un nivel de riesgo del proceso / subproceso.

4.2.1 FASE 1: PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

La planificación es la fase inicial en el desarrollo de la Gestión Integral de Riesgos de ELECTROPERU S.A. y es fundamental para que las actividades sean implementadas de manera eficiente, oportuna y se encuentren alineadas a sus necesidades.

Para un mejor desarrollo y control de la metodología, esta fase está subdividida en seis etapas claramente definidas, que se pasan a detallar:

4.2.1.1 Etapa 1 - Definición de Objetivos a nivel Entidad

- a. El primer paso del planeamiento de la GIR es la definición de objetivos a nivel entidad. Ello sirve para orientar la GIR en función a los objetivos que ELECTROPERU S.A. ha establecido.

- b. Los objetivos estratégicos son objetivos de alto nivel, alineados con la misión y visión de ELECTROPERU S.A. Estos reflejan la decisión de la Alta Dirección en cuanto a cómo se tratará de crear valor para sus accionistas.
- c. Es importante que se comuniquen constantemente los objetivos estratégicos al personal, con la finalidad de que éste se encuentre alineado con el enfoque de ELECTROPERU S.A. y, de este modo, hacer más eficiente el proceso de identificación y evaluación de riesgos.
- d. La Gestión Integral de Riesgos se orienta en función a los objetivos definidos a nivel entidad y por procesos, por lo que es una condición imprescindible tenerlos claramente identificados. Los objetivos deben estar categorizados en función a su naturaleza para poder orientar de una manera más eficiente las estrategias que ELECTROPERU S.A. pretende desarrollar. Se recomienda que se categoricen los objetivos de la siguiente manera o siguiendo una clasificación similar:
 - **Estratégicos:** Son objetivos de alto nivel, vinculados a la visión y misión empresarial.
 - **Operacionales:** Son objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de los recursos.
 - **De Reporte:** Son objetivos vinculados a la confiabilidad de la información financiera y no financiera suministrada internamente y a terceros.
 - **De Cumplimiento:** Son objetivos vinculados al cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
 - **Financieros:** Son objetivos vinculados al cumplimiento de las metas y/o obligaciones financieras.

4.2.1.2 Etapa 2 - Mapeo de Procesos

- a. Es importante que ELECTROPERU S.A. cuente con un adecuado mapeo de sus procesos existentes, debido a que éste permite tener un mayor entendimiento de las operaciones y así poder identificar los riesgos asociados a cada proceso brindando seguridad razonable sobre la gestión de riesgo. Asimismo, el mapeo de procesos permite implementar, y monitorear los controles de una manera más eficiente.
- b. El mapeo de procesos no es responsabilidad directa del Responsable Titular de la GIR en ELECTROPERU S.A., sino que su desarrollo deberá ser liderado por el responsable del Sistema Integrado de Gestión, al cual se le deberá brindar el apoyo del resto de áreas. Sin embargo, el Responsable Titular de la GIR deberá involucrarse directamente en el avance y obtención de resultados de esta actividad.

4.2.1.3 Etapa 3 – Selección de procesos críticos

Posterior al mapeo de procesos, se identifican los procesos críticos, considerando diversos criterios de calificación a nivel de procesos, la metodología de priorización para la selección de procesos críticos se detalla en el Instructivo E1.1.2.IT1 - Priorización de Procesos.

4.2.1.4 Etapa 4 – Determinación de objetivos a nivel de procesos

- a. El objetivo de un proceso es la finalidad por la cual este es desarrollado dentro de la cadena de valor de la Empresa.; es decir, la razón por la cual es importante. Los objetivos de los procesos deben ser definidos durante el mapeo de procesos.

Estos objetivos deben tomar en cuenta la contribución del proceso para el cumplimiento de la misión y visión de ELECTROPERU S.A. En este sentido, los procesos deben encontrarse alineados al Plan Estratégico de la Empresa.

- b. Los objetivos de los procesos deben estar definidos por las Gerencias de línea en coordinación con los dueños de procesos; ello deberá ser supervisado por el Responsable Titular de la GIR a cargo de la implementación de riesgos. Una vez definidos, estos objetivos deben ser aprobados por el Comité Técnico de Riesgos.
- c. Los procesos existentes deben agruparse en las siguientes categorías:
 - Estratégicos
 - Misionales
 - De Soporte

4.2.1.5 Etapa 5 - Determinación, revisión y actualización del apetito, tolerancia y capacidad del riesgo

Determinación del apetito, tolerancia y capacidad del riesgo

- a. El apetito de riesgo es el nivel de riesgo que la Empresa decide asumir durante el proceso de consecución de sus objetivos y figura como la zona baja en el mapa de calor de riesgos (verde). El apetito de riesgo es determinado por el Comité Técnico de Riesgos, aprobado por el Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos del Directorio y/o Directorio de ELECTROPERU S.A., y luego comunicado a nivel empresa; y debe estar alineado a sus objetivos estratégicos. La GIR debe estar alineada al apetito de riesgo definido.

Para la definición del apetito de riesgo se analizará en qué medida los siguientes aspectos impactan en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de ELECTROPERU S.A.:

- Negocio de ELECTROPERU S.A. (misión, productos y servicios brindados).
- Aspectos financieros.
- Aspectos jurídicos y normativos.
- Operación de ELECTROPERU S.A. (procesos internos).
- Tecnologías usadas y Tecnologías de la información implementadas.
- Factores sociales y humanitarios.
- Fraude (experiencias pasadas y posibilidades futuras).

Para ello, el nivel directivo de ELECTROPERU S.A. deberá considerar cómo espera que los aspectos señalados se comporten en el tiempo para contribuir con el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Así, el apetito de riesgo se fijará tomando en cuenta el nivel de riesgo tope que se aceptará para no afectar este comportamiento esperado.

Una vez definido el apetito de riesgo, se debe llevar a cabo la identificación de los riesgos a nivel entidad y por procesos, en función a ello se procede a definir la tolerancia al riesgo y capacidad de riesgo de ELECTROPERU S.A.

- b. La tolerancia al riesgo es la desviación con respecto al apetito de riesgo; es decir, la variación del nivel de riesgo que para la Empresa es posible gestionar y figura como la zona moderada y alta en el mapa de riesgos (amarillo y anaranjado).
- c. La capacidad de riesgo es el nivel máximo de riesgo que la Empresa puede soportar sin que interfiera en su continuidad. Ésta, es representada por la zona

extrema en el mapa de calor de riesgos (rojo).

Al igual que el apetito de riesgo, tanto la tolerancia como la capacidad de riesgo deben ser determinados por el Comité Técnico de Riesgos, aprobado por el Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos del Directorio y/o Directorio de ELECTROPERU S.A., y luego comunicado a nivel empresa

En el siguiente gráfico se evidencia la relación de los conceptos de apetito, tolerancia y capacidad de riesgo.



d. Pasos para la definición del apetito, tolerancia y la capacidad de riesgo:

Paso 1: Definir la declaración de apetito de riesgo de ELECTROPERU S.A. Esta debe contener la postura con relación a la GIR para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos. Esta declaración debe ser definido en un registro aparte.

Declaración de apetito de riesgo de ELECTROPERU S.A.

“ELECTROPERU S.A. en busca de lograr ser reconocido como un actor relevante en el mercado energético que contribuye al abastecimiento del Sistema Eléctrico Interconectado Nacional declara un apetito de riesgo **MODERADO** en cuanto al desarrollo de iniciativas como objetivo lograr la excelencia empresarial e incrementar la eficiencia operativa, logrando ingresar al mercado con precios competitivos sin afectar la rentabilidad del negocio.

El fortalecimiento del Gobierno Corporativo se refleja en el establecimiento de una **TOLERANCIA CERO** sobre los riesgos que puedan conllevar acciones fraudulentas, ilegales o que atenten contra a la ética empresarial, así como aquellos que comprometan la integridad física de sus trabajadores y contratistas, en términos de seguridad y salud.

Mantiene un nivel **BAJO** de apetito en relación con los riesgos que ocasionen impacto al medioambiente y en general, al entorno en la zona de concesión”

Paso 2: Definir las métricas de apetito, tolerancia y capacidad de riesgo en función a un indicador financiero representativo para la organización.
ELECTROPERU S.A. definió como variable de referencia el indicador financiero **“Máxima variabilidad del costo por servicio de energía obtenido a partir de la eficiencia operativa”**.

Paso 3: Sobre la métrica definida, establecer los porcentajes sobre la variable de referencia, que se determinan basados en datos históricos o proyectados o apoyados en el juicio de expertos del Comité Técnico de Riesgos. ELECTROPERU S.A definió los niveles de apetito, tolerancia y capacidad de riesgo acorde al siguiente detalle:

Apetito	Tolerancia baja	Tolerancia Alta	Capacidad
<= S/ 9,022 MM	> S/ 9,022 MM y <= S/ 24,060 MM	> S/ 24,060 MM y <= S/ 39,097 MM	> S/ 39,097 MM

Nota: Aprobado en Sesión de Directorio No Presencial N°030-2022 de fecha 27 de octubre de 2022.

Paso 4: Una vez definidos el nivel de apetito, tolerancia y capacidad de riesgo, se realiza la construcción de los mapas de calor de riesgos en función de la proporción de cada una de las siguientes zonas de riesgo establecidas.

A continuación, un ejemplo de un modelo de mapa de calor de riesgos para ubicar los riesgos evaluados conforme a su criticidad.

	Apetito	Tolerancia		Capacidad
	1. Bajo (B)	2. Moderado (M)	3. Alto (A)	4. Extremo (E)
# de regiones del mapa de calor	3	5	5	3

M	A	E	E
M	A	A	E
B	M	A	A
B	B	M	M

- Baja (B): zona por debajo del apetito del riesgo.
- Moderado (M): zona baja de la tolerancia.
- Alta (A): zona alta de la tolerancia.
- Extremo (E): zona por encima de la capacidad del riesgo.

Revisión y actualización del apetito, tolerancia y capacidad del riesgo

Anualmente el Comité Técnico de Riesgos debe revisar que los valores establecidos sean pertinentes o de ser el caso se actualicen, dependiendo de los objetivos

estratégicos determinados para ELECTROPERU S.A., los que pueden variar en función del contexto de esta o de los criterios señalados en el apetito de riesgo.

Si luego de la revisión, el Comité Técnico de Riesgos considerase necesario determinar nuevos valores, deberá fijarlos conforme a lo establecido en la etapa de determinación del apetito, tolerancia y capacidad de riesgos, actualizando para tales efectos, las métricas y los mapas de calor.

4.2.1.6 Etapa 6 - Elaboración del Plan de Gestión Integral de Riesgos

- a. Para organizar el desarrollo de las actividades y asignación de responsabilidades de la GIR en ELECTROPERU S.A., se debe elaborar un plan, con la finalidad de brindar seguridad razonable sobre la gestión de riesgos y promover el cumplimiento de sus objetivos que deben estar alineados al Plan Estratégico y Plan Operativo.
- b. En tal sentido, se desarrollará los siguientes temas:
 - **Descripción de actividades:** Detalle de las actividades que serán implementadas.
 - **Responsable de ejecución de la actividad:** Detalle del responsable o los responsables de ejecutar las actividades planificadas
 - **Alcance de la implementación:** Precisa el alcance que deberá tener la actividad, puede ser a nivel entidad o a nivel procesos.
 - **Frecuencia:** Indica la periodicidad con la cual debe realizarse la actividad relacionada.

4.2.1.7 Etapa 7 - Definición del presupuesto

- a. Con el objetivo de procurar el éxito de la GIR, resulta importante contar con los recursos necesarios para su desarrollo, dimensionando las actividades a ser realizadas y el personal requerido para ejecutarlas.
- b. Para definir el presupuesto necesario para la implementación de la GIR, ELECTROPERU S.A. deberá evaluar si las actividades serán realizadas por personal propio o si es conveniente contar con personal externo especializado. De escoger la primera opción, es importante verificar si el personal seleccionado cuenta con el conocimiento necesario para llevar a cabo estas actividades o si se requerirá capacitaciones.
- c. La definición del presupuesto debe ser propuesta por el Responsable Titular de la GIR y aprobada por el Directorio.

4.2.2 FASE 2: IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE RIESGOS

Previamente al desarrollo de esta fase, se requiere establecer un entorno que estimule e inflencie las actividades del personal con respecto a la administración de los riesgos, basándose en la integridad y valores éticos, competencia del personal y cultura organizacional.

El proceso de identificación, análisis, evaluación y respuesta al riesgo se documentará en una matriz, las cuales presentarán el contenido mínimo definido en la **Matriz de Riesgos y Controles (Formato de Registro 1)**

Para un mejor desarrollo y control de la metodología, esta fase está subdividida en cinco etapas claramente definidas, que se pasa a desarrollar:

4.2.2.1 Etapa 1 - Identificación de eventos

- a. El proceso de identificación de eventos debe realizarse mediante la formulación de una matriz FODA y es de gran importancia debido a que es el punto de partida para que la Empresa pueda definir sus objetivos y estrategias durante el planeamiento estratégico.
- b. Los eventos negativos son el punto de partida para poder identificar los riesgos que afronta ELECTROPERU S.A. Es importante mapearlos pues permite desarrollar una cultura de prevención en la Gestión Integral de Riesgos.
- c. Los eventos positivos son relevantes para tener conocimiento de aquellas oportunidades que deben ser aprovechadas, puesto que contribuyen al cumplimiento de objetivos.
- d. La periodicidad para actualizar el inventario de eventos, la cual debería estar alineada al proceso de revisión de los objetivos, se definirá en función a los resultados de la evaluación de riesgos de cada proceso.

4.2.2.2 Etapa 2 - Identificación de Riesgos

- a. Se entiende como riesgo a la amenaza que enfrenta ELECTROPERU S.A. cuando un evento o acción puede afectar adversamente su habilidad de alcanzar sus objetivos y maximizar valor. En la descripción del riesgo, éste debe contener la amenaza (evento probable) y la vulnerabilidad (condición que puede ocasionar el evento). Es importante mencionar, que la vulnerabilidad puede estar asociada a diversas causas, que derivan de la falta de una adecuada ejecución del control, pero existe una sola vulnerabilidad que describe el riesgo.
- b. La identificación de riesgos se realiza a través del desarrollo de talleres, en los que participan los dueños de los procesos, quienes son los líderes usuarios por su conocimiento y habilidad en la ejecución de éstos, dichos talleres serán liderados por el Responsable Titular de la GIR.
- c. En estos talleres se deberá aplicar las técnicas para la identificación de riesgos detalladas a continuación:
 - **Identificación de riesgos a nivel entidad:** Se debe llevar a cabo un taller en el que participen las gerencias y los dueños de los procesos, quienes son los líderes usuarios por su conocimiento y habilidad en la ejecución de éstos. La dinámica del taller consiste en revisar aquellos eventos que podrían impactar negativamente a ELECTROPERU S.A. e identificar los riesgos relacionados.
 - **Identificación de riesgos a nivel de procesos:** Se deben llevar a cabo talleres en los que participen los dueños de los procesos, o aquellas personas que conozcan de cerca el funcionamiento de los mismos. El taller consiste en evaluar aquellos eventos que podrían tener un impacto negativo en el proceso e identificar los riesgos que esto conlleva.

4.2.2.3 Etapa 3 - Criterios para la documentación de riesgos

Para documentar un riesgo hay que considerar su composición que es la siguiente:

- **Consecuencia:** Es el impacto que tendrá un riesgo al momento de materializarse.
- **Causa:** Es el motivo por el cual se presenta el riesgo.

Ejemplo de riesgo:

“**Consecuencia:** Que se produzcan errores en la liquidación o dobles procesamiento debido a **Causa:** la recepción de información duplicada”.

4.2.2.4 Etapa 4 - Tipos de riesgos

Considerando lo propuesto por las prácticas líderes de la GIR y las características de ELECTROPERU S.A, se han agrupado, los tipos de riesgo, en siete (7) categorías (financieros, estratégicos, operacionales, de tecnologías de la información, de reporte, de cumplimiento y de fraude), lo que nos permite identificarlos de una manera más efectiva y, posteriormente, definir las estrategias de respuesta que requieren.

i. Riesgos Financieros

- **Riesgo de Crédito:** Posibilidad que tiene la Empresa de sufrir pérdidas derivadas de un impago, parcial o total, de los créditos concedidos a sus clientes/deudores en una operación comercial. **Eventos que podrían generar el riesgo:** Incumplimiento de pago, Cartera morosa grande e Incobrabilidad.
- **Riesgo de Mercado:** Posibilidad de tener pérdidas derivadas de fluctuaciones en los precios de mercado. **Eventos que podrían generar el riesgo:** Crisis internacional, Tasas de Interés, Tipo de Cambio y Precio de Commodities.
- **Riesgo de Liquidez:** Posibilidad que la Empresa no pueda hacer frente a sus obligaciones y compromisos adquiridos en el corto plazo. **Eventos que podrían generar el riesgo:** Restricciones presupuestarias, Descalce de activos y pasivos y de Capital de Trabajo

ii. Riesgos Estratégicos:

Son los riesgos que tiene un impacto directo en ELECTROPERU S.A. a nivel de entidad debido a que afectan el cumplimiento de los objetivos estratégicos y misión. Con la finalidad de facilitar su identificación, se puede tomar como base lo establecido en el plan estratégico, analizando aquellos aspectos que podrían tener efectos negativos en su cumplimiento. **Eventos que podrían generar el riesgo:** Mala reputación e imagen empresarial, Cambios en la legislación y/o regulaciones, Inestabilidad Política, entre otros.

iii. Riesgos Operacionales:

Son los riesgos vinculados a la parte operativa de ELECTROPERU S.A. Incluyen riesgos originados por fallas en los procesos o en la estructura organizacional, lo cual conlleva a ineficiencias o incumplimiento de compromisos. Con el fin de facilitar su identificación se puede considerar dentro de los riesgos operacionales a los riesgos que comprometen la continuidad operativa de la Empresa. **Eventos que podrían generar el riesgo:** Continuidad Operativa (Vandalismo, Cambio Climático, Relaciones con las comunidades, Terrorismo, Huelgas, Desastres Naturales), Medio Ambiente (emisiones de gases, derrame de productos contaminantes) y Seguridad y Salud en el Trabajo (Estrés Laboral, Falta de ergonomía en el lugar de trabajo, Peligros Locativos, entre otros)

iv. 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 de la Empresa.

v. Riesgos de Reporte:

Son los riesgos asociados a los procesos de reporte,

sean internos o externos, así como al de sus entregables.

- vi. **Riesgos de Cumplimiento:** Son los riesgos que impactan en la capacidad de la Empresa para cumplir con los requisitos normativos internos y externos.
- vii. **Riesgo de Fraude:** Son los riesgos asociados a las conductas que incumplen las obligaciones legales con la finalidad de obtener un beneficio propio.
Eventos que podrían generar el riesgo: Colusión, sobornos, adulteración de Estados Financieros, lavado de activos, entre otros.

Se identificará la recurrencia del riesgo; es decir, si estos se comportan de forma rutinaria o no rutinaria, así tenemos dos tipos:

- **Rutinarios:** recurren con mayor frecuencia.
- **No rutinarios:** no recurre con mayor frecuencia.

4.2.2.5 Etapa 5 - Técnicas para la identificación de riesgos

La identificación de riesgos es realizada a nivel de entidad y procesos. Las principales técnicas utilizadas para el proceso de identificación de riesgos son las siguientes:

- **Brainstorming o Tormenta de ideas:**
El objetivo de esta técnica es obtener una lista completa de los riesgos de la Empresa con el propósito de aprovechar el conocimiento colectivo y desarrollar una lista de acontecimientos relacionados.
- **Técnica Delphi (Metodología para buscar concesos entre los responsables de gestionar el riesgo).**
Es una técnica que permite llegar un consenso entre expertos en una materia. Los expertos en la GIR participan en esta técnica de forma anónima. Un facilitador emplea un cuestionario para solicitar ideas acerca de los riesgos importantes de ELECTROPERU S.A. Asimismo, la técnica Delphi ayuda a reducir sesgos en los resultados y evita que cualquier persona ejerza influencias impropias en el resultado.
- **Cuestionarios y/o encuestas**
Los cuestionarios abordan una amplia gama de preguntas que los participantes deben considerar, centrando su reflexión en los factores internos y externos que se han dado, o pueden dar lugar, a eventos negativos. Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas, según el objetivo de la encuesta.
- **Entrevistas**
Se entrevista a participantes experimentados e interesados en la materia de riesgos, así como los funcionarios involucrados en los principales procesos. Las entrevistas son una de las principales fuentes de recopilación de datos para la identificación de riesgos.
- **Análisis FODA:**
La herramienta FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) permite un análisis rápido de ELECTROPERU S.A. El análisis FODA busca resumir en un modelo sencillo los principales factores que pueden incidir negativa o positivamente en la evolución del negocio. En este análisis se debe tomar en consideración los aspectos externos e internos con influencia sobre la consecución de los objetivos estratégicos de ELECTROPERU S.A., tales como factores económicos, factores políticos, factores regulatorios, factores sociales, capacidad de dirección, capacidad técnica, infraestructura, entre otros.

- **Diagramación Ishikawa:**

Esta técnica permite identificar las causas de los riesgos. El análisis del flujo de procesos implica normalmente la representación gráfica y esquemática de un proceso, con el objetivo de comprender las interrelaciones entre las entradas, salidas, tareas y responsabilidades de sus componentes. Una vez realizado este esquema, los acontecimientos pueden ser identificados y considerados frente a los objetivos del proceso.

Los riesgos múltiples son aquellos que impactan a más de un proceso de ELECTROPERU S.A. En estos casos, se debe identificar los procesos que se encuentran afectados por estos riesgos, verificando que los controles a ser implementados guarden un alineamiento lógico entre los distintos procesos involucrados. Para ello, es importante que los dueños de proceso se reúnan periódicamente para alinear sus riesgos y controles.

Se debe tomar especial atención a los riesgos presentes en los procesos de soporte debido a que estos tienen un impacto directo en los procesos principales de ELECTROPERU S.A., lo cual puede resultar en riesgos múltiples.

4.2.3 FASE 3 – EVALUACIÓN DEL RIESGO

La evaluación de riesgos tiene como objetivo determinar la criticidad y probabilidad de los riesgos a los que ELECTROPERU S.A. está expuesta y, así, definir un tratamiento de riesgos adecuado, priorizando los esfuerzos hacia los riesgos más críticos.

4.2.3.1 Etapa 1 - Definición de la criticidad por probabilidad e impacto

a. Para la determinación de la criticidad de un riesgo evaluando el grado de posibilidad de que este ocurra y el nivel del daño que causaría. Los riesgos son evaluados en función de dos variables: Probabilidad e impacto.

- **Probabilidad:** La probabilidad de ocurrencia es el grado de posibilidad de que ocurra un riesgo en un periodo. Puede ser estimada en función a cuántas veces históricamente el riesgo ha ocurrido, o qué posibilidad existe de que ocurra en el futuro.

NIVEL DE PROBABILIDAD

NIVEL	PROBABILIDAD
1. Bajo	El evento no ha ocurrido, pero podría presentarse al menos 1 vez en el año.
2. Moderado	El evento podría ocurrir entre 2 a 4 veces al año. Eventos similares ya han ocurrido de manera esporádica.
3. Alto	El evento podría ocurrir entre 5 a 36 veces al año, puede ser de manera quincenal o mensual. Eventos similares ya han ocurrido en varias ocasiones.
4. Extremo	El evento podría ocurrir más de 36 veces al año, puede ser de manera semanal o diaria. Eventos similares ya han ocurrido / ocurre con bastante frecuencia.

- **Impacto o Severidad:** El impacto es el nivel de exposición de ELECTROPERU S.A. ante un riesgo, el cual puede ser cuantitativo o cualitativo. Para este criterio se considera factores financieros y monetarios, pero también factores cualitativos que no son valorizados monetariamente tales como el impacto en la reputación o imagen de ELECTROPERU S.A., incumplimiento de normas o regulaciones, etc.

La definición de los criterios de probabilidad de impacto debe encontrarse alineada al apetito de riesgo. ELECTROPERU S.A. define las tolerancias por los diferentes aspectos del negocio. Para estos efectos, se ha definido la siguiente escala de impacto:

NIVEL DE IMPACTO DEFINIDO POR ELECTROPERU S.A.

N°.	NIVEL	IMPACTO ECONÓMICO*	IMPACTO REGULATORIO	CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	REPUTACIONAL	SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL (SSOO)	SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	MEDIO AMBIENTE
1	Bajo	Impacto que reduzca la máxima variabilidad del costo por servicio de energía obtenido a partir de la eficiencia operativa en S/ 9,022 MM..	La(s) actividad(es) afectada (s) no está(n) sujeta(s) a supervisión por parte de otra Organización.	Impacto puede ser absorbido (asimilado) por las actividades normales del negocio en 1 hora. Los costos adicionales del impacto son mínimos.	La exposición de la imagen es únicamente interna y limitada.	No existe impacto negativo en la SSOO del personal.	Cuando la pérdida o falla de un determinado activo no impacta la rentabilidad, la operatividad, el cumplimiento legal, la imagen y las dimensiones de seguridad de la información de ELECTROPERU S.A.	El impacto no es percibido o no será percibido por la comunidad.
2	Medio	Impacto que reduzca la máxima variabilidad del costo por servicio de energía obtenido a partir de la eficiencia operativa entre S/ 9,022 MM y menor o igual S/ 24,060 MM.	Posibilidad de multa o sanción por falta leve.	Impacto afecta la productividad del negocio en un horizonte de 1 semana aproximadamente. Personal adicional podría ser necesario.	La exposición de la imagen es interna con potencial para trascender externamente.	Existe un leve impacto en la SSOO de los colaboradores, tanto aquellos que se encuentran directa o indirectamente relacionados con el evento.	Cuando la pérdida o falla de un determinado activo impacta seriamente la rentabilidad, la operatividad, el cumplimiento legal, la imagen y las dimensiones de seguridad de la información de ELECTROPERU S.A.	El impacto afecta o afectaría únicamente a ELECTROPERU S.A., es percibido como importante por las partes interesadas de forma aislada.
3	Alto	Impacto que reduzca la máxima variabilidad del costo por servicio de energía obtenido a partir de la eficiencia operativa entre S/ 24,060 MM y menor o igual S/ 39,097 MM.	Multa o sanción por falta grave.	Impacto potencial en la continuidad del negocio, productividad, en un horizonte mayor a 1 mes. El costo de interrupción es alto.	La exposición de la imagen es interna y externa, presenta un potencial de impacto alto.	Impacto medio - alto en la SSOO de los colaboradores que se encuentran directa e indirectamente relacionados con el evento. Impacto en las condiciones de trabajo.	Cuando la pérdida o falla de un determinado activo impacta drásticamente la rentabilidad, la operatividad, el cumplimiento, legal, la imagen y las dimensiones de seguridad de la información de ELECTROPERU S.A.	El impacto se manifiesta o se manifestaría fuera de ELECTROPERU S.A. Es percibido por la comunidad como algo importante.
4	Extremo	Impacto que reduzca la máxima variabilidad del costo por servicio de energía obtenido a partir de la eficiencia operativa en más del S/ 39,097 MM.	Multa o sanción por falta muy grave, cierre de las instalaciones, entre otras.	Interrupción total o significativa de las operaciones de ELECTROPERU S.A. El costo de interrupción es muy alto.	Exposición total de la imagen, mal manejo de situaciones de crisis, que podría tener un impacto negativo por un tiempo prolongado.	Alto impacto en la SSOO de los colaboradores, pérdida de personal, entre otros.	Cuando la pérdida o falla un determinado activo impacta irreversiblemente la rentabilidad, la operatividad, el cumplimiento legal, la imagen y las dimensiones de seguridad de ELECTROPERU S.A..	El impacto sobrepasaría el nivel de respuesta por parte de ELECTROPERU S.A. necesitando ayuda del gobierno.

Nota importante: Todos los niveles de impacto (expresados en miles de soles) se podrán actualizar producto de los cambios y de acuerdo con las necesidades de ELECTROPERU S.A.

Cabe precisar que cuando el riesgo presenta más de un impacto asociado, se aplicará preferentemente aquel que corresponda al Tipo de Riesgo por su naturaleza, así como las medidas cuantitativas en caso se disponga de información del impacto económico del riesgo. Asimismo, las metodologías específicas de evaluación de riesgos de cada sistema de gestión, como por ejemplo medioambiental, de seguridad y salud ocupacional, entre otras, deberán homologarse a lo expresado en el presente instructivo. Sin perjuicio de lo anterior, cada Coordinador de Gestión Integral de Riesgos, podrá mantener y mejorar aquellas características de sus metodologías, en función al tipo de riesgo que administran.

- b. La criticidad de un riesgo es la medida que surge de la combinación de sus niveles de probabilidad e impacto. De acuerdo con la criticidad, ELECTROPERU S.A. deberá identificar los riesgos cuya respuesta es prioritaria.

Los tipos de riesgos de acuerdo con su criticidad son los siguientes:

- Riesgos Bajos ■
- Riesgos Moderados ■
- Riesgos Altos ■
- Riesgos Extremos ■

En función a la criticidad del riesgo se seleccionará una prioridad de respuesta al riesgo, la cual se enmarca dentro de las siguientes:

NIVELES DE RIESGO

NIVEL DE RIESGO	ACCIONES
Riesgo Bajo	Se administra con procedimientos rutinarios. Los riesgos son controlados con seguimiento. No se requiere aprobación de un presupuesto específico.
Riesgo Moderado	Debe ser administrado con procedimientos normales de control, con atención periódica, seguimiento trimestral.
Riesgo Alto	Se requiere atención rápida de las gerencias. Planes de tratamiento requeridos, implementados y reportados a los Coordinadores de Gestión Integral de Riesgos.
Riesgo Extremo	Se requiere acción inmediata. Planes de tratamiento y aprobación de su presupuesto, los cuales son requeridos, implementados y reportados al Comité Técnico de Riesgos.

4.2.3.2 Etapa 2 - Evaluación del riesgo inherente

Un riesgo inherente es aquel riesgo en su forma natural sin el efecto mitigante de los controles.

- a. Reflejan la exposición de ELECTROPERU S.A. a la ocurrencia de un evento de impacto negativo.
- b. Si bien estos riesgos no pueden eliminarse por completo, es posible implementar controles que mitiguen la probabilidad de ocurrencia y/o el impacto del riesgo en ELECTROPERU S.A.

4.2.3.3 Etapa 3 - Evaluación del riesgo residual

- a. Un riesgo residual es el riesgo restante luego de haber aplicado los controles.
- b. El nivel de riesgo al que está sometido ELECTROPERU S.A. nunca puede erradicarse, es importante alinear el mismo a la tolerancia al riesgo definido.

Finalmente, los resultados de las evaluaciones de riesgo a nivel inherente y residual se representan en un Mapa de Riesgos, el cual permite visualizar gráficamente el grado de exposición:

MAPA GENERAL DE RIESGOS

PROBABILIDAD	4	M	A	E	E
	3	M	A	A	E
	2	B	M	A	A
	1	B	B	M	M
		1	2	3	4
		IMPACTO			

MAPA DE CALOR DE LOS NIVELES DE RIESGO

		IMPACTO			
		Bajo (1)	Medio (2)	Alto (3)	Extremo (4)
PROBABILIDAD	Extremo (4)	4	8	12	16
	Alto (3)	3	6	9	12
	Moderado (2)	2	4	6	8
	Bajo (1)	1	2	3	4

La zona superior derecha muestra los riesgos más críticos (extremos) mientras que la zona inferior izquierda señala los riesgos con menor criticidad (bajos), la zona intermedia comprende los riesgos con mediana-alta criticidad (medios y altos).

4.2.4 FASE 4 – IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE CONTROLES

La identificación y clasificación de controles, es una de las actividades de gran importancia y consiste en identificar los esfuerzos realizados por ELECTROPERU S.A. para procurar que los riesgos se encuentren dentro del nivel de apetito de riesgo.

4.2.4.1 Etapa 1 - Criterios para la identificación y documentación de controles

- a. Un control es una actividad o series de actividades que tiene como finalidad reducir la criticidad de un riesgo al cual se encuentra asociado. Es realizado de manera consistente, cuenta con un responsable asignado a su desarrollo y su ejecución es evidenciable. Para tal efecto en la **Matriz de Riesgos y Controles**, se identificarán los siguientes aspectos:

- **Frecuencia del control:** que representa la periodicidad en la que el control se ejecuta.
 - **Responsable del control:** es aquel colaborador que ejecuta directamente la actividad de control.
- b. Los controles son incorporados en los procesos para garantizar que se mitiguen sus riesgos con el fin de cumplir con los objetivos del mismo. Para definir y documentar controles se debe responder las siguientes preguntas:
- **Cuando:** frecuencia definida e idónea según características del riesgo.
 - **Quién:** deberá tener un responsable claramente definido.
 - **Qué:** actividades claramente definidas.
 - **Cómo:** debe entenderse como el control mitiga el riesgo.
 - **Evidencia:** el control debe contemplar el dejar evidencia (electrónica o física) que permita en el tiempo hacer un seguimiento a su ejecución.
 - **Otros:** ver si está documentado y comunicado dentro de ELECTROPERU S.A.; evaluar si está diseñado mitiga el riesgo.

4.2.4.2 Etapa 2 – Clasificación de controles

- a. Los controles se clasifican según la oportunidad en la que se ejecutan y el grado de automatización:

Según la oportunidad en la que se ejecutan los controles, se dividen en:

- **Preventivo:** Actividad de control que ayuda a evitar la ocurrencia de un riesgo.
- **Detectivo:** Actividad de control que permite identificar errores luego de ocurrido el riesgo.
- **Correctivo:** Actividad de control que se adecuan durante el proceso y que permiten corregir las deficiencias.

Cabe señalar que los controles preventivos y detectivos aplican para la GIR, mientras que los controles correctivos son acciones posteriores a la materialización del riesgo.

Según el grado de automatización de los controles, se dividen en:

- **Manual:** Control que depende de la habilidad de una persona (dueño o responsable de la actividad de control) para prevenir o detectar los errores ocurridos.
- **Semiautomático:** Control que depende de la habilidad de una persona para prevenir o detectar los errores ocurridos, utilizando información proveniente de un sistema.
- **Automático:** Control que es realizado internamente por el sistema de información.

Independientemente de la clasificación de los controles, ellos apuntan a mitigar/reducir los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la Empresa, su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

4.2.5 FASE 5 – TRATAMIENTO DEL RIESGO

Una característica inherente a los riesgos es que no pueden ser eliminados, por lo que las opciones giran en torno a diversas alternativas para administrarlos.

Una vez que se haya realizado la calificación del riesgo residual y de acuerdo con el nivel de apetito de riesgo definido por la Empresa, se debe escoger el tratamiento a seguir para aquellos riesgos que se encuentran fuera del nivel de tolerancia al riesgo o que no cuenten con controles adecuados para su tratamiento.

4.2.5.1 Etapa 1 - Elaboración de estrategias de tratamiento al riesgo

- a. En esta etapa se definirán las estrategias de tratamiento a los riesgos identificados para mantenerlos dentro de los niveles establecidos en el apetito, tolerancia y capacidad de riesgo. Así como la reevaluación de las respuestas en caso, el nivel de riesgo exceda estos umbrales.
- b. La selección de la estrategia de tratamiento al riesgo debe estar a cargo del Responsable Titular de la GIR con la participación de los dueños de procesos. Una vez seleccionadas las estrategias de tratamiento al riesgo, estas deben ser aprobadas por la Gerencia dueña del proceso.
- c. De acuerdo con el nivel de riesgo identificado y evaluado, se puede adoptar las siguientes estrategias de riesgo:

ESTRATEGIAS Y RESPUESTAS AL RIESGOS

Estrategia	¿Qué hacer?	¿Cuándo seleccionarlo?
Evitar	Dejar de realizar la actividad que genera el riesgo debido a que el nivel de riesgo es inaceptable.	Cuando el beneficio de implementar un control sea menor al costo del riesgo inherente y sus posibles consecuencias.
Reducir o Mitigar	Establecer controles para disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo	Cuando el beneficio de implementar un control sea mayor al costo del riesgo inherente y ELECTROPERU S.A. se encuentra en capacidad de realizar el tratamiento del riesgo.
Transferir	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.	Cuando el beneficio de implementar un control es mayor al costo del riesgo inherente y un tercero tiene mayor capacidad para realizar el tratamiento del riesgo, debido a su especialización u otros factores.
Retener o Aceptar	Conservar el riesgo en su presente nivel realizando una adecuada administración y monitoreo.	Cuando el control (efectivo) relacionado al riesgo, no disminuya su criticidad y el riesgo deba permanecer monitoreado debido a que su alteración puede afectar la continuidad operativa del negocio.
Eliminar	Eliminar la causa raíz que ocasiona el riesgo. Además, la Empresa debe diseñar actividades para afrontar las posibles consecuencias de la eliminación realizada.	Cuando es factible eliminar la causa raíz que ocasiona el riesgo, verificando previamente, que el beneficio obtenido por esta acción sea mayor al costo sus consecuencias para la Empresa.

4.2.5.2 Etapa 2 - Elaboración de planes de acción de tratamiento al riesgo

- a. Las estrategias de tratamiento al riesgo definidas en la fase previa deberán estructurarse en planes de acción a implementar con el objetivo de materializar el efecto esperado de la estrategia seleccionada.
- b. La definición de los planes de acción se realiza siguiendo el mismo flujo de responsabilidades aplicado en la definición de estrategias de tratamiento al riesgo.
- c. Es necesario definir planes de acción cuando:
 - i. El control que mitiga al riesgo se encuentra mal diseñado.
 - ii. El riesgo no cuenta con un control.
 - iii. El riesgo residual se encuentra por encima de los niveles de tolerancia al riesgo.
- d. Es importante que se defina al responsable de realizarla, la fecha de inicio y fin y se documente formalmente la actividad a ser implementada mediante el plan de acción y documento formalmente.
- e. Asimismo, es necesario definir las necesidades de recursos y contingencias
 - i. **Tiempo:** si será necesario el pago de horas extras o no.
 - ii. **Infraestructura:** si se tendrá que adquirir nueva infraestructura o realizar modificaciones a la actual.
 - iii. **Conocimiento técnico:** si será necesario contratar a un tercero o realizar capacitación adicional al personal de ELECTROPERU S.A.

La necesidad de estos recursos se debe plasmar en el presupuesto anual.

- f. El seguimiento de los planes de acción tiene los siguientes objetivos:
 - Realizar seguimiento de los compromisos adquiridos por los responsables de la ejecución e implementación del plan de acción.
 - Determinar el nivel de avance de la implementación de los planes de acción.
 - Identificar las causas de posibles retrasos en la implementación de los planes de acción.

4.2.5.3 Etapa 3 – Verificación de la eficacia del plan de acción

La verificación de la eficacia muestra la forma como la implementación de las acciones ha beneficiado a ELECTROPERU S.A. 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 realizados. por un ejecutor responsable, interno o externo, el cual es designado por ELECTROPERU S.A.

A continuación, se lista los pasos para la ejecución de la verificación de la eficacia:

- Revisión de la Matriz de Riesgos y Controles e identificación de los riesgos residuales conforme a su apetito de riesgo.
- Análisis de los riesgos identificados y revisión de los planes de acción comprometidos.
- Verificación de la eficacia de los planes de acción para abordar los riesgos residuales conforme a su apetito de riesgo.

A continuación, se detallan los criterios a utilizarse:

INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

Código: E2.3.1.IT4

Versión 3

Fecha: 14/02/2024

i. **Evaluación del nivel del riesgo posterior a la implementación de los planes de acción.**

Teniendo en cuenta los criterios para la evaluación de los riesgos, se realiza la evaluación en conjunto con el dueño del proceso auditado utilizando los siguientes criterios:

Probabilidad de ocurrencia del riesgo: La Empresa puede considerar lo siguiente para establecer la criticidad por probabilidad de ocurrencia.

Escala de valores para determinar la probabilidad del riesgo		
Nivel	Valor	Descripción
Bajo	4	Baja posibilidad de ocurrencia.
Medio	6	Moderada posibilidad de ocurrencia.
Alto	8	Alta posibilidad de ocurrencia.
Muy Alto	10	Muy alta posibilidad de ocurrencia

Impacto el riesgo: La Empresa puede considerar lo siguiente para establecer la criticidad por impacto:

Escala de valores para determinar el impacto del riesgo		
Nivel	Valor	Descripción
Bajo	4	Su efecto es mínimo en: <ul style="list-style-type: none"> La consecución de los objetivos estratégicos. El desempeño de los procesos y logro de resultados.
Medio	6	Su efecto es moderado en: <ul style="list-style-type: none"> La consecución de los objetivos estratégicos. El desempeño de los procesos y logro de resultados.
Alto	8	Alto efecto en: <ul style="list-style-type: none"> La consecución de los objetivos estratégicos. La operatividad de los procesos y prestación del servicio.
Muy Alto	10	Conlleva: <ul style="list-style-type: none"> Incumplimientos legales. - Deterioro de la imagen institucional. Incumplimiento de objetivos estratégicos.

ii. **Nivel de exposición al riesgo**

Considerando los resultados de probabilidad de ocurrencia (Po) e impacto (I), en conjunto con el Dueño del proceso, se determina el valor del riesgo.

Nivel de exposición al riesgo		IMPACTO			
		Bajo (4)	Moderado (6)	Alto (8)	Muy Alto (10)
PROBABILIDAD	Muy Alto (10)	40	60	80	100
	Alto (8)	32	48	64	80
	Medio (6)	24	34	48	60
	Bajo (4)	16	24	32	40

iii. **Nivel de exposición al riesgo**

Para calificar la eficacia de los planes de acción, si la multiplicación es mayor a 60 el plan de acción se considera eficaz y si es menor se considera no eficaz, las Empresas pueden establecer otro umbral conforme a su estructura, naturaleza, tamaño y complejidad del negocio:

¿La acción es eficaz respecto al tratamiento del riesgo?	
SI	El resultado del nivel de riesgo residual es igual o menor a 60.
NO	El resultado del nivel de riesgo residual es mayor a 60.

- Elaboración de Informe de Verificación de la Eficacia de los planes de acción, considerando los resultados de la aplicación de la metodología de verificación de la eficacia

4.2.5.4 Etapa 4 - Definición y documentación de Indicadores clave de riesgo (KRI's)

- a. Los indicadores clave de riesgo (KRIs) son métricas financieras u operacionales que ofrecen una base razonable para estimar la probabilidad de ocurrencia y severidad de uno o más eventos de riesgo. Son de vital importancia para el desarrollo del plan de tratamiento del riesgo debido a que permiten desarrollar un sistema de predicción y seguimiento del tratamiento de los riesgos. Deben ser monitoreados de manera continua para que sean efectivos.
- b. Identificación de riesgos que requieren de un KRI y su procesamiento
 - Riesgos residuales de severidad igual o mayor a alto y que estén relacionados a un proceso crítico.
 - El dueño del proceso identifica los riesgos que requieren un KRI con el fin de monitorearlos de manera permanente, a través de la definición de KRIs.
 - Luego de haber identificado los riesgos; el dueño del proceso procede a completar y validar la plantilla de documentación de KRI's, la cual envía al Responsable Titular de la GIR para su revisión.
 - La plantilla debe contener información como: nombre, definición, fórmula del indicador, objetivos, tipo de indicador, fuente de información, periodicidad, responsable de la revisión. Además, la información del KRI debe ser incluida en el formato de registro de las estrategias de tratamiento al riesgo.
 - Los KRI's definidos son evaluados por el dueño de procesos semestralmente para monitorear la tendencia de los indicadores en el tiempo, y compararlos con el valor objetivo de los mismos, de tal manera que se pueda tomar oportunamente las acciones preventivas necesarias y cambiar una tendencia negativa del indicador.
 - Los KRI's para los procesos críticos deben ser actualizados anualmente.
- c. Ejemplos de KRI's:
 - Número de accidentes ocupacionales.
 - Número de ataques informáticos.
 - Número de quejas de los clientes.
- d. Características imprescindibles para el diseño del KRI:
 - **Ser dinámico:** Debe reflejar los cambios y debe actualizarse con nueva información.

- **No redundante:** Si existe una alta correlación con otro indicador, solamente uno de ellos debe considerarse.
 - **Medible:** Debe ser cuantificable y verificable. Asimismo, se debe establecer claramente la fórmula de cálculo del indicador con la finalidad de evitar errores en la medición.
 - **De fácil implementación:** La obtención del indicador y su incorporación en la Empresa debe ser asequible; es decir, se debe contar con dicha información en los sistemas de la Empresa para su fácil obtención.
 - **Ser auditable:** El indicador y la información con la que se obtiene, debe estar adecuadamente documentada.
 - Revisados sobre una base de tiempo y deben permitir el monitoreo del comportamiento del riesgo dentro de los niveles de apetito y tolerancia establecidos, con el fin de poder tomar las acciones correctivas o preventivas de manera oportuna.
 - Estar vinculado a los riesgos residuales que tengan una calificación de altos (críticos)
- e. Valor meta de un KRI
El valor meta considerado para KRI debe alinearse directamente con el riesgo que ELECTROPERU S.A. defina y se deben actualizar obligatoriamente con una periodicidad igual o menor de la actualización del apetito, tolerancia y capacidad al riesgo.

4.2.6 FASE 6 – SEGUIMIENTO Y MONITOREO CONTINUO

Las acciones e indicadores producto de las fases previas deben estar en constante seguimiento y monitoreo continuo, de modo que la gestión de los riesgos se desarrolle de acuerdo a lo establecido.

Esta fase implica hacer la supervisión, seguimiento o monitoreo de las acciones y/o controles acordados, de los diferentes procesos críticos, sean estos controles ya establecidos e implantados como controles propuestos o acordados implantar a futuro, de acuerdo con el presupuesto de ELECTROPERU S.A., plan de crecimiento y situación financiera.

Cada funcionario a cargo del proceso es responsable de remitir al Responsable Titular de la GIR el informe sobre el estado situacional de los riesgos de sus respectivos procesos.

4.2.6.1 Etapa 1 - Cronograma de seguimiento a los planes de acción

Los planes de acción definidos deben consolidarse y monitorearse a través de un cronograma de implementación utilizando la herramienta diagrama de Gantt. Los planes de acción asociados a riesgos residuales con mayor criticidad deben ser priorizados.

4.2.6.2 Etapa 2 - Evaluación del riesgo residual

El riesgo residual sirve como indicador para medir la efectividad de los controles, para lo cual, es necesario medir la variación entre el riesgo inherente y el residual; mientras un control disminuya más la criticidad de un riesgo es más efectivo.

Los riesgos son calificados en cuatro (4) niveles en función a su criticidad: Extremo,

Alto, Moderado y Bajo. Asimismo, los controles son calificados en tres (3) niveles en función a su efectividad: Fuerte, Moderado y Débil

La tabla que se presenta a continuación sirve para entender a modo de ejemplo la tendencia que puede presentarse entre la variación del nivel de un riesgo inherente con la variación del nivel de un riesgo residual dependiendo de la calificación del control:

Riesgo inherente	Calificación control	Riesgo residual
Extremo	Fuerte	Moderado
Extremo	Moderado	Alto
Extremo	Débil	Extremo
Alto	Fuerte	Bajo
Alto	Moderado	Moderado
Alto	Débil	Alto
Moderado	Fuerte	Bajo
Moderado	Moderado	Moderado
Moderado	Débil	Moderado
Bajo	Moderado	Bajo
Bajo	Débil	Bajo

El mapa de calor de riesgos debe ser actualizado de manera que refleje el efecto reductor de los controles sobre la probabilidad y el impacto del riesgo inherente.

4.2.6.3 Etapa 3 - Evaluación de controles

Las Empresas deben establecer una metodología de evaluación de los controles a fin de 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 testeó de controles.

A continuación, ejemplos de criterios para evaluar si un control es efectivo y eficaz:

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

4.2.6.4 Etapa 4 - Evaluación del KRI

Semestralmente, se debe llevar a cabo la evaluación de KRI's con el fin de determinar la necesidad de modificar estrategias de tratamiento y planes de acción. Para esto, se deben realizar las siguientes actividades:

	INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	
Código: E2.3.1.IT4	Versión 3	Fecha: 14/02/2024

- a. Evaluar que el nivel de los KRI's se encuentre dentro del valor definido. De no ser así, se debe indagar los motivos que generaron esta desviación a través de entrevistas a los encargados de los procesos involucrados.
- b. Desarrollar reuniones con los responsables de monitorear los KRI's y los dueños de procesos, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora en el diseño de los indicadores, así como para poder identificar la necesidad de implementar nuevos KRI's, siguiendo los lineamientos previamente definidos.

4.3 GESTIÓN DE RIESGOS DE FRAUDE

4.3.1 Determinación del apetito, tolerancia y capacidad de riesgo

- a. El nivel de apetito y tolerancia de riesgo para el caso de eventos de fraude, corrupción y soborno también pueden ser definidos con una declaración que considere el número de ocurrencias de eventos de fraude, corrupción o soborno que estamos dispuestos a aceptar o tolerar.
- b. Por ejemplo, se puede establecer una 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, de tal forma que permita mitigar sus impactos. Esta definición no desaparece las zonas bajas, moderadas, altas o extremas del mapa de riesgo, sino que obliga establecer una distribución de riesgos de fraude en la que, para obtener un nivel de severidad bajo, realmente se tiene que tratar de un riesgo absolutamente controlado, es decir que este posea los mecanismos de control necesarios para lograr tal calificación.

Asimismo, se considera lo establecido en el numeral 4.2.1.4.

4.3.2 Identificación de riesgos de fraude

- a. La identificación de riesgos de fraude se realiza a través del desarrollo de talleres, en los que participe el personal clave relacionado y que sean liderados por el Responsable Titular de la GIR.
- c. La identificación de riesgos de fraude se puede apoyar en la definición de un riesgo operacional, cuyo origen sea interno o externo, indicando el agente de fraude que está propenso a materializar dicho riesgo. Asimismo, se puede definir de apropiación de bienes o registro fraudulento.

4.3.3 Criterios para la documentación de riesgos de fraude

Para documentar adecuadamente un riesgo de fraude, se debe tener en cuenta la composición definida en el numeral 4.2.2.3.

4.3.4 Tipos de riesgo de fraude

Para poder identificar adecuadamente los riesgos de fraude, es necesario definir los tipos de riesgo de fraude a evaluar:

- **Corrupción:** Acto de dar, ofrecer, prometer, solicitar, autorizar, o recibir algo de valor como contraprestación por un beneficio indebido o una ventaja inapropiada o como

contraprestación de o para un funcionario público o a un partido político o a un oficial o candidato del mismo, ya sea en forma directa o mediante intermediarios, para beneficio de éste o para un tercero con el objeto de obtener o retener un negocio o cualquier otra ventaja indebida, para que actúe o se abstenga de hacerlo en relación con el cumplimiento de sus deberes oficiales, con el propósito de obtener o retener un negocio o cualquier otra ventaja indebida.

El tratamiento de estos riesgos es acorde a los lineamientos de anticorrupción.

- **Apropiación de bienes:** Se configura cuando el agente recibe un bien (efectivo o no efectivo) y lo incorpora a su propio patrimonio. Puede ser:
 - **Apropiación de bienes efectivo**, por ejemplo: sobrevaluación de gastos reembolsables, caracterización indebida de gastos reembolsables (se emite boletas o facturas a nombre de ELECTROPERU S.A., pero por gastos e personales), sobrevaluación de gastos de otro empleado, apropiación de bienes, transferencias, entre otros.
 - **Apropiación de bienes no efectivo**, por ejemplo: toma de inventarios (apropiación de bienes durante esta toma o reducir el número de bienes), cuentas por pagar o por cobrar, que son cuentas que no son dinero en efectivo en el presente pero que pueden serlo (en este caso, pueden desviar los fondos a cuentas particulares).
- **Registro fraudulento:** Error u omisión deliberado de información financiera o no financiera de ELECTROPERU S.A., que se logra mediante la presentación intencionalmente errónea de cifras o de datos o alteración, creación u omisión de información con el objeto de engañar al usuario de estos. Puede ser:
 - Registro fraudulento financiero, por ejemplo: sobrevaluación de activos, ingresos y utilidades y subvaluación de pasivo, gastos y pérdidas o reconocimiento de pérdidas o declarar activos falsos. Por lo general este modo de registro es un medio para obtener utilidades esperadas, tener menor imposición tributaria, aumentar el precio de las acciones de ELECTROPERU S.A., obtener algún préstamo o beneficio, entre otros.
 - Registro fraudulento no financiero, por ejemplo: acreditación del personal falsa o adulterada, indicando capacitaciones o estudios que realmente no fueron tomados o alterando documentación pública oficial como un reporte de antecedentes penales, información sobre la cual se adopta determinadas decisiones al interior de ELECTROPERU S.A. que termina impactando en los estados financieros.

4.3.5 Técnicas para la identificación de riesgos de fraude

La identificación de riesgos de fraude es realizada a nivel de procesos. Adicionalmente a las técnicas establecidas en el numeral 4.2.2.5, se pueden utilizar las siguientes:

- a. **Análisis de señales de alerta:** Son una serie de alertas que se deben observar y tener en cuenta tanto en la prevención como en la detección del fraude. Permiten distinguir situaciones anómalas o inusuales para identificar que se ha producido un evento de fraude.

Hay que tener en consideración que detrás de un acto fraudulento existe una señal de alerta, pero la existencia de una señal de alerta no significa necesariamente la existencia de un fraude.

- b. **Seguimiento a los resultados de los eventos de pérdida:** Revisar los resultados de los eventos de pérdida permite conocer o determinar las posibles causas de un evento de fraude, de tal manera poder considerarlo en la identificación de un potencial riesgo de fraude.
Detrás de un evento de pérdida no necesariamente implica la existencia de un fraude.
- c. **Evaluación de lecciones aprendidas de probables casos de fraude:** Dentro de los casos reportados como fraude se puede determinar la existencia de posibles causales de un riesgo de fraude y ser considerado dentro de su identificación.
- d. **Determinación de hallazgos y observaciones de auditorías:** Dentro del proceso de auditoría en la evaluación de los procedimientos y controles de los procesos, el auditor puede determinar la existencia de posibles irregularidades que se consideran como hallazgos y observaciones que deben ser levantadas por las Gerencias o dueños de proceso, lo cual permite ser una retroalimentación para la identificación de riesgos de fraude.

4.3.6 Identificación de controles

- a. En este caso se debe tener en consideración los criterios para la identificación y documentación de controles y la clasificación de los controles señalados en los numerales 4.2.4.1 y 4.2.4.2.
- b. Adicionalmente, estos controles definidos deben estar relacionados a limitar la oportunidad de comisión del acto, identificar las motivaciones del acto o fortalecer la actitud frente a potenciales actos de fraude.
- c. Los controles antifraude pueden ser:
 - **Controles preventivos:** Están referidos a prevenir los riesgos de fraude, sin embargo, no se pueden eliminar dichos riesgos.

Algunas actividades de control preventivos son:

- Establecimiento de políticas y procedimientos antifraude.
- Concientización al personal sobre la importancia de cumplir las normas para la prevención y control del fraude.
- Difusión al personal sobre las acciones de ELECTROPERU S.A. ante la lucha contra el fraude, corrupción.
- Revisión de los antecedentes del personal, a fin de descubrir alguna señal de alerta.

- **Controles detectivos:** Están enfocados en las actividades de monitoreo a fin de detectar algún evento de fraude.

Algunas actividades de controles detectivos son:

- Establecimiento del canal de denuncias.
- Ejecución de auditorías internas a los procesos más propensos a ejecutarse un fraude.
- Realización de inspecciones in situ a los procesos.

	INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	
Código: E2.3.1.IT4	Versión 3	Fecha: 14/02/2024

4.3.7 Evaluación de riesgos de fraude

4.3.7.1 Método para la definición de la probabilidad e impacto

La definición de la probabilidad e impacto son acorde al numeral 4.2.3.1. Para el caso del impacto se considera una combinación de impactos específicos.

4.3.7.2 Niveles y criterios de probabilidad e impacto

- a. El nivel de impacto se puede evaluar en el aspecto económico, legal, reputacional o en la continuidad.
- b. Los niveles de ponderación pueden variar a criterio del Comité Técnico de Riesgos.
- c. Los umbrales de impacto económico se actualizan y/o modifican a partir de la definición del apetito, tolerancia y capacidad del riesgo basados en un indicador financiero.
- d. La formulación de las escalas para definir el nivel de impacto de un riesgo de fraude se presenta en la siguiente tabla:

NIVEL DE IMPACTO DEL RIESGO DE FRAUDE EN ELECTROPERU S.A

	Nivel	Impacto Económico	Impacto Legal	Impacto Reputacional	Impacto en la Continuidad	Impacto general
Apetito	1. Bajo	Impacto que reduzca la máxima variabilidad del costo por servicio de energía obtenido a partir de la eficiencia operativa en S/ 9,022 MM.	- La (s) actividad (es) afectada (s) no está (n) sujeta (s) a supervisión por parte de otra entidad. - La (s) actividad (es) afectada (s) no tiene (n) potencial de generar demandas o reclamaciones.	- La exposición de la imagen es interna y limitada.	- Impacto puede ser absorbido (asimilado) por las actividades normales del negocio en 1 hora. Los costos adicionales del impacto son mínimos.	
Tolerancia	2. Medio	Impacto que reduzca la la máxima variabilidad del costo por servicio de energía obtenido a partir de la eficiencia operativa entre S/ 9,022 MM y menor o igual S/ 24,060 MM.	- Posibilidad de multa o sanción por falta leve. - Posibilidad de demanda que afecta a algunos empleados de nivel operacional de ELECTROPERU S.A..	- La exposición de la imagen es interna y tiene el potencial para trascender externamente.	- Impacto afecta la productividad del negocio en un horizonte máximo de hasta 1 semana aproximadamente. Personal adicional podría ser necesario.	Se obtiene a partir del máximo valor considerado en cada tipo de impacto. No es un valor permitido cuando la probabilidad es baja o moderada
	3. Alto	Impacto que reduzca la la máxima variabilidad del costo por servicio de energía obtenido a partir de la eficiencia operativa entre S/ 24,060 MM y menor o igual a S/ 39,097 MM.	- Multa o sanción por falta grave. - Posibilidad de demanda que afecta a los directores, gerentes o algún personal especializado de ELECTROPERU S.A..	- La exposición de la imagen es interna y externa, presenta un potencial de impacto negativo por un plazo acotado (menos de un mes).	- Impacto potencial en la continuidad del negocio, productividad, en un horizonte no mayor a 1 mes. El costo de interrupción es alto.	
Capacidad	4. Extremo	Impacto que reduzca la la máxima variabilidad del costo por servicio de energía obtenido a partir de la eficiencia operativa en más del S/ 39,097 MM.	- Multa o sanción por falta muy grave, cierre de las instalaciones, entre otras. - Posibilidad de demanda que afecta a múltiples áreas de ELECTROPERU S.A..	- Exposición total de la imagen, con potencial de generar un mal manejo de situaciones de crisis y tener un impacto negativo por un tiempo prolongado (más de un mes).	- Interrupción total o significativa de las operaciones de ELECTROPERU S.A. por un período superior a 1 mes. El costo de interrupción es muy alto.	

Nota importante: Todos los niveles de impacto (expresado en miles de soles), se podrán actualizar producto de los cambios y acorde a las necesidades de ELECTROPERU S.A.

A continuación, se presentan cuatro escalas que deben ser utilizadas para definir los criterios de probabilidad de ocurrencia:

NIVEL DE PROBABILIDAD DEL RIESGO DE FRAUDE

Escala	Probabilidad
1. Bajo	<ul style="list-style-type: none"> - El evento no ha ocurrido, pero podría presentarse al menos 1 vez o 2 veces en el año. - No existe recuerdo de haber ocurrido.
2. Medio	<ul style="list-style-type: none"> - El evento podría ocurrir entre 3 a 4 veces al año. - Eventos similares ya han ocurrido de manera esporádica.
3. Alto	<ul style="list-style-type: none"> - El evento puede ocurrir de manera quincenal o mensual. - Eventos similares ya han ocurrido en varias ocasiones.
4. Extremo	<ul style="list-style-type: none"> - El evento puede ocurrir de manera semanal o diaria. - Eventos similares ya han ocurrido / ocurre con bastante frecuencia.

4.3.7.3 Tipos de riesgos de acuerdo a su criticidad

Se podrá tomar como referencia lo establecido en el numeral 4.2.3.1 literal b. del presente documento

4.3.7.4 Método para determinar el nivel de riesgo o severidad

Se podrá tomar como referencia lo establecido en el numeral 4.2.3.1 literal b. del presente documento

4.3.7.5 Mapa de calor de riesgos de fraude

En el mapa de calor de riesgos de fraude se registran los resultados obtenidos de la evaluación de los riesgos inherentes y residuales, el cual tiene la siguiente estructura:

MAPA DE CALOR DE LOS NIVELES DE RIESGO

Nivel de exposición al riesgo		IMPACTO			
		Bajo (1)	Medio (2)	Alto (3)	Extremo (4)
PROBABILIDAD	Extremo (4)	4	8	12	16
	Alto (3)	3	6	9	12
	Moderado (2)	2	4	6	8
	Bajo (1)	1	2	3	4

La zona superior derecha muestra los riesgos más críticos (extremos) mientras que la zona inferior izquierda señala los riesgos con menor criticidad (bajos), la zona intermedia comprende los riesgos con mediana-alta criticidad (medios y altos).

Se debe tener en cuenta que lo que se busca es tratar de tener la menor cantidad de eventos de fraude, por lo cual se sugiere ser más agresivos, lo cual se refleja en el gráfico anterior en el cual se mantiene 1 sola zona baja, 5 moderadas, 7 altas y 3 extremas

4.3.8 Estrategia de respuesta al riesgo

Una vez calificado el riesgo residual, se debe definir un plan de tratamiento que reduzca el nivel de impacto en el aspecto económico, legal, reputacional o en la continuidad

Se considera lo establecido en el numeral 4.2.5.1. Cabe recalcar que el riesgo de fraude no puede eliminarse, ya que siempre va a existir la probabilidad de que ocurra el fraude, pese a los controles que hayan definido

4.3.9 Planes de acción de tratamiento al riesgo

Los planes de acción que se planteen para el tratamiento al riesgo de fraude buscan realizar la debida diligencia a los agentes de fraude tales como clientes, proveedores, trabajadores y partes interesadas.

Asimismo, se considera lo establecido en el numeral 4.2.5.2.

4.3.10 Verificación de la eficacia del plan de acción

Se considera lo establecido en el numeral 4.2.5.3.

4.3.11 Indicadores claves de riesgos de fraude

Se considera lo establecido en el numeral 4.2.5.4.

Asimismo, en la evaluación del desempeño de los indicadores clave de riesgo de fraude se debe monitorear el nivel de impacto económico, legal, reputacional o continuidad, así como la eficacia de los controles antifraude. A continuación, algunos ejemplos:

Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador
Porcentaje de fraudes resueltos	$\text{Número de fraudes resueltos} / \text{Cantidad de fraudes investigado}$
Porcentaje de fraudes investigados	$\text{Número de fraudes investigados} / \text{Total de denuncias recibidas}$
Porcentajes de trabajadores capacitados en prevención de fraude	$\text{Cantidad de trabajadores capacitados en prevención de fraude} / \text{Total de trabajadores}$
Nivel de difusión del Código de Ética y Conducta	$\text{Cantidad de trabajadores que han firmado la recepción y comprensión del Código de Ética y Conducta (*)} / \text{Total de trabajadores (*)}$ Declaración Jurada firmada
Porcentaje de uso de la plataforma de denuncias	$\text{Número de denuncias recibidas por plataforma} / \text{Total de denuncias recibidas}$

4.3.12 Seguimiento y monitoreo continuo

- a. Los planes de acción definidos deben monitorearse oportunamente, a fin de evaluar su grado de implementación. Además, lo anterior permite incorporar medidas correctivas ante la posibilidad de deficiencias de controles o puntos de mejora para la ejecución de los procesos, con la finalidad de garantizar la mejora continua.

	INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	
Código: E2.3.1.IT4	Versión 3	Fecha: 14/02/2024/14/02/24

- b. Por otro lado, los mecanismos para realizar el seguimiento y monitoreo se pueden dar a través del reporte de los casos eventuales de fraude, los que muestran un eventual indicio de fraude dentro los procesos, así como los resultados de los eventos de pérdidas o de las investigaciones en denuncias de fraude con los que se conocen las medidas preventivas y/o correctivas propuestas.
- c. Asimismo, se considera lo establecido en el numeral 4.2.6.

4.3.13 Matriz de riesgos y controles de fraude

Los riesgos de fraude son un tipo de riesgo operacional, cuya documentación debe realizarse en una Matriz de Riesgos y Controles de Fraude (para más detalle ver **Formato de Registro 2**)

4.4 GESTIÓN DE RIESGOS DE CONTINUIDAD OPERATIVA

4.4.1 Premisas para la evaluación de los riesgos de continuidad operativa

Para la evaluación de los riesgos de continuidad operativa, previamente se deberá tener presente el desarrollo del análisis de impacto al negocio (BIA):

- a. Haber ejecutado el análisis de impacto al negocio de servicios, en el cual se ha recopilado y priorizado los servicios críticos de la empresa
- b. Haber ejecutado el análisis de impacto al negocio de los procesos, en el cual se ha identificado y priorizado los procesos críticos en función a los servicios críticos de la empresa.
- c. Haber ejecutado el análisis de impacto al negocio de recursos, en el cual se ha recopilado las dependencias y requerimientos de operación de los procesos críticos de la empresa

Para más detalle revisar el Manual Corporativo: “Manual Metodológico para la Implementación de la Continuidad Operativa”.

4.4.2 Identificación de riesgos de continuidad operativa

Se deben identificar los riesgos de continuidad operativa de los procesos críticos priorizados de la Empresa y los que afecten de manera transversal a toda la Empresa.

La identificación de riesgos se realiza a través del desarrollo de talleres con el personal responsable o dueños de los procesos, con el objetivo de identificar, analizar, evaluar y tratar los riesgos de continuidad operativa.

Los talleres de riesgos se aplican a nivel entidad y a nivel de procesos:

- a. **Identificación de riesgos a nivel entidad (toda la Empresa):** El riesgo a nivel entidad es el que afecta severa y simultáneamente a los recursos o componentes de los procesos de la Empresa, los mismos que son transversales a todos los procesos; para identificarlos se debe llevar a cabo un taller en el que participa el personal clave que cuenta con el conocimiento y gestión de los controles que mitigan estos riesgos transversales (ej. Gestión Humana, Seguridad Física, Servicios Generales y otros).

La dinámica del taller consiste en identificar los riesgos que pueden impactar negativamente a toda la entidad simultáneamente, a partir de ella describir el riesgo, identificar a cuál o cuáles recursos o componentes puede afectar el riesgo.

Recursos o componentes de la Empresa:

- **Recursos Humanos** - indisponibilidad del personal involucrado en la ejecución de los procesos de la Empresa.
- **Infraestructura Física** - indisponibilidad de las instalaciones o ambientes físicos (incluyendo servicios básicos de energía eléctrica, agua, desagüe, etc.), donde se ejecutan los procesos de negocio de la Empresa.
- **Recursos de Trabajo** - indisponibilidad de mobiliario, insumos y/o equipos necesarios para la operación (escritorios, sillas, computadoras, impresoras, teléfonos, etc.) de los procesos en la Empresa.
- **Registros Vitales** - indisponibilidad de recursos relacionados a información y/o documentación clave, indispensables para la realización de las operaciones de los procesos en la Empresa

Para la evaluación de riesgos de continuidad operativa a nivel entidad, se podrá tomar como referencia sin limitarse al mismo, el siguiente catálogo de amenazas:

N°	Tipo de amenaza	Amenaza	Descripción
1	Humanos intencionados	Sabotaje	Interrupciones o daños severos a la operación ocasionado intencionalmente por personal de la Empresa.
2		Disturbios sociales	Movilización violenta de personas ajenas a la organización en zonas cercanas a las instalaciones de la Empresa, que genera interrupción o daño severo a la operación.
3		Huelgas	Suspensión colectiva del trabajo acordada mayoritariamente y realizada en forma voluntaria y pacífica por los trabajadores, con abandono del centro de trabajo con el fin de conseguir mejoras laborales o sociales.
4		Amenazas Psicosociales	Ataque colectivo a la Empresa que pudiera generar la interrupción de sus operaciones.
5		Robo de información	Sustracción de información que genera una interrupción severa de la operación, en función del giro de negocio de cada Empresa.
6		Secuestro	Retener por la fuerza y en contra de su voluntad a personal clave de la Empresa, con el fin de exigir dinero o el cumplimiento de determinadas condiciones a cambio de su libertad, y que pudiera generar la interrupción de la operación.
7	Incumplimiento regulatorio	Cierre de Empresa	Cierre temporal o definitivo de la Empresa o de alguna de sus sucursales debido al incumplimiento de la regulación vigente.
8		Incendio	Fuego de consideración provocado por distintas causas como cortos circuitos, descuidos, etc. y que se propaga sin control, pudiendo generar daños a los bienes y las personas.

INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

Código: E2.3.1.IT4

Versión 3

Fecha: 14/02/2024 14/02/24

N°	Tipo de amenaza	Amenaza	Descripción
9	Industriales y Ambientales	Corte de Suministro Eléctrico	Indisponibilidad del suministro de energía eléctrica que brinda el proveedor del servicio
10		Condiciones inadecuadas de temperatura o humedad	Temperatura o humedad excesiva que puede generar daños severos a los equipos.
11		Accidentes ambientales a causa de terceros.	Accidentes de consideración ocurridos en el perímetro de las instalaciones de la Empresa que generan interrupciones o daños severos a la operación, tales como choques de camiones de materiales inflamables, explosiones de instalaciones cercanas, accidentes en construcciones aledañas, etc.
12		Enfermedades pandémicas	Enfermedades extendidas sin control. Son enfermedades que afectan a gran número de individuos, que sobrepasan los límites esperados dentro de un país o zona geográfica delimitada, en un cierto tiempo y que se propagan fuera de sus límites controlables.
13		Inundación / Aniego	Inundación severa en las instalaciones de la empresa provocada por causas industriales como rompimiento de tuberías, derrames de pipas, etc.
14		Epidemias /Infección / Intoxicación	Enfermedades infecciosas (bacterianas o virales) que pueden ser contagiosas y se propagan rápidamente entre el personal, alcanzando a muchos individuos al unísono, en una zona determinada.
15		Colapso Estructural de Edificios	Fallas en la estructura del edificio que puedan provocar la caída de este.
16		Accidentes de construcción	Accidentes que puedan suceder en el momento de estar construyendo algo.
17		Contaminación Mecánica	Diseminación de sustancias nocivas en las instalaciones de la Empresa que pueden generar la paralización de la operación, tales como escapes de maquinaria, tuberías de gas, etc.
18		Naturales	Terremoto o Sismo de gran intensidad
19	Inundación		Inundación severa en las instalaciones de la empresa provocada por causas naturales (Lluvias intensas, huaicos, deslizamientos).
20	Tecnológicos	Ataques Informáticos	Afectación a la seguridad de información por malware, intrusión, denegación de servicios, etc. que ocasionan daños severos y/o indisponibilidad de los servicios de TI.
21		Errores en la administración de las TI	Errores u omisiones en la administración de la plataforma tecnológica que ocasionan daños severos y/o indisponibilidad de los servicios de TI.
22		Falla en los Servicios de Telecomunicaciones	Interrupción severa de los servicios de telecomunicaciones (Datos) que brinda el proveedor del servicio.

- b. Identificación de riesgos a nivel de procesos:** El riesgo a nivel de proceso es el que afecta la continuidad de las actividades o funciones de los procesos críticos priorizados que se requiere recuperar y continuar operando ante eventos disruptivos.

Los dueños de procesos participan en la identificación de riesgos a nivel de los procesos críticos y la dinámica del taller consiste en identificar los riesgos que afectan y causan un impacto negativo en las actividades priorizadas de los procesos.

4.4.3 Evaluación de riesgos de continuidad operativa

4.4.3.1 Método para la definición de la probabilidad e impacto

La definición de la probabilidad e impacto son acorde al numeral 4.2.3.1. Para el caso del impacto se considera una combinación de impactos específicos.

4.4.3.2. Niveles y criterios de impacto y probabilidad

a. Impacto

El impacto es el nivel de exposición de la Empresa ante un riesgo; es decir la pérdida cualitativa que se pudiera generar si se materializara el riesgo, tales como el impacto respecto de la reputación o imagen, afectación de los objetivos, interrupción de los procesos o afectación de las personas.

A continuación, un modelo para la formulación de las escalas para definir el nivel de impacto:

Escala	Probabilidad
1. Bajo	<ul style="list-style-type: none"> - No se ven afectados los objetivos de la Empresa y/o - No se interrumpen los procesos y/o - No hay afectación en la imagen o reputación y/o - Sin lesiones en el personal.
2. Medio	<ul style="list-style-type: none"> - Podría afectar moderadamente los objetivos de la Empresa y/o - Se interrumpe parcialmente los procesos, generando una interrupción tolerable y/o - Afecta moderadamente a la imagen o reputación de la empresa y/o - Lesiones leves en el personal.
3. Alto	<ul style="list-style-type: none"> - No se pueden cumplir con los objetivos de la Empresa y/o - Se interrumpe en un tiempo considerable los procesos y/o - Afecta severamente a la imagen o reputación de la empresa y/o - Lesiones graves en el personal.
4. Extremo	<ul style="list-style-type: none"> - No se logran los objetivos de la Empresa y/o - Se interrumpe permanentemente los procesos y/o - Afecta gravemente a la imagen y reputación de la empresa y/o - Muerte de una persona

b. Probabilidad de ocurrencia

La probabilidad de ocurrencia es el grado de posibilidad de que ocurra un riesgo en un periodo determinado. Puede ser estimada de manera porcentual las veces que históricamente ha ocurrido en la Empresa, o qué posibilidad existe de que ocurra en el futuro; así como también se puede definir por temporalidad (años) en las veces que ha ocurrido en el tiempo o posibilidad de que ocurra.

A continuación, un modelo para la formulación de las escalas para definir los criterios de probabilidad de ocurrencia:

Escala	Probabilidad
1. Bajo	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia tiene entre 1% a 15% de probabilidad de que ocurra o No se presentó o podría presentarse en 15 años o más
2. Medio	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia tiene entre 16% a 50% de probabilidad de que ocurra o No se presentó o podría presentarse en 10 a 14 años
3. Alto	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia tiene entre 51% a 84% de probabilidad de que ocurra o No se presentó o podría presentarse en 5 a 9 años
4. Extremo	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia tiene entre 85% a 100% de probabilidad de que ocurra o No se presentó o podría presentarse en 1 a 4 años

4.4.3.3 Tipos de riesgo de acuerdo con su criticidad

Se podrá tomar como referencia lo establecido en el numeral 4.2.3.1 literal b. del presente documento

4.4.3.4 Método para determinar el nivel de riesgo

Se podrá tomar como referencia lo establecido en el numeral 4.2.3.1 literal b. del presente documento

4.4.4 Identificación de controles

Se podrá tomar como referencia lo establecido en los numerales 4.2.4.1 y 4.2.4.2. del presente documento.

4.4.5 Estrategia de respuesta al riesgo

La selección, establecimiento y aprobación de la estrategia de tratamiento al riesgo está a cargo de los dueños de los procesos.

Asimismo, se podrá tomar como referencia lo establecido en el numeral 4.2.5.1. del presente documento.

4.4.6 Planes de acción de tratamiento al riesgo

Se podrá tomar como referencia lo establecido en el numeral 4.2.5.2 del presente documento.

Asimismo, el cumplimiento de los planes de acción debe ser revisado de manera continua. Para ello, los dueños de los procesos deben reportar al Responsable asignado a los temas de continuidad operativa de la Empresa, los planes de acción que han sido implementados o los motivos por los cuales no serán implementados, u otros.

4.4.7 Verificación de la eficacia de los planes de acción

Se podrá tomar como referencia lo establecido en el numeral 4.2.5.3 del presente documento

4.4.8 Mapa de calor de riesgos de continuidad operativa

En el mapa de calor de riesgos se registran los resultados obtenidos de la evaluación de los riesgos inherentes y residuales, el cual tiene la siguiente estructura:

MAPA GENERAL DE RIESGOS

PROBABILIDAD	4	M	A	E	E
	3	M	A	A	E
	2	B	M	A	A
	1	B	B	M	M
		1	2	3	4

La zona superior derecha muestra los riesgos más críticos (extremos) mientras que la zona inferior izquierda señala los riesgos con menor criticidad (bajos), la zona intermedia comprende los riesgos con mediana-alta criticidad (medios y altos).

4.4.9 Seguimiento y monitoreo continuo

Se podrá tomar como referencia lo establecido en el numeral 4.2.6 del presente documento.

4.4.10 Matriz de riesgos y controles de continuidad operativa

Los riesgos y controles identificados, así como las calificaciones obtenidas producto de la evaluación de cada riesgo deben documentarse en la Matriz de Riesgos y Controles de Continuidad Operativa (para más detalle ver **Formato de Registro 3**)

4.5 INCENTIVOS, RECOMPESAS Y RECONOCIMIENTOS PARA FORTALECER LA GESTIÓN DE RIESGOS

La Gerencia General de ELECTROPERU S.A. establecerá sistemas de incentivos, recompensas y reconocimientos no monetarios, que reconozcan y fomenten el desempeño y compromiso de los trabajadores en el funcionamiento y fortalecimiento de la gestión integral de riesgos dentro de todos los procesos de la Empresa.

Se consideran como incentivos, recompensas y reconocimientos no monetarios los siguientes:

- Reconocimiento público a los trabajadores.
- Entrega de merchandasing de la Empresa.
- Participación en cursos de capacitación y/o talleres en Gestión Integral de Riesgos.

Algunos de los indicadores a considerar para establecer el reconocimiento y/o recompensa:

INSTRUCTIVO DE TRABAJO: GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

Código: **E2.3.1.IT4**

Versión 3

Fecha: 14/02/2024/14/02/24

Descripción de la actividad	KRI	Meta
Pruebas de recorrido a los controles de los riesgos altos y extremos	N° controles eficaces / N° total de controles	75%
Realizar una capacitación respecto a la Gestión Integral de Riesgo.	N° de charlas de sensibilización en gestión de riesgos	1
Obtener nota aprobatoria (superior a 11) en la capacitación brindada sobre Gestión Integral de Riesgo	N° de trabajadores con nota aprobatoria / N° de trabajadores que llevaron la capacitación	75%

5 FORMATO DE REGISTRO

- Matriz de Riesgos y Controles.
- Matriz de Riesgos y Controles de Fraude.
- Matriz de Riesgos y Controles de Continuidad Operativa.

6 DISPOSICIONES FINALES

La Subgerencia de Planeamiento y Control de Gestión es la encargada de realizar la difusión del presente documento normativo a todo el personal.

7 DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

Se elabora el documento, incluyendo su codificación, tomando el formato establecido en E1.1.M1 Manual de Gestión de Documentos Normativos Internos de ELECTROPERU S.A.

8 CONTROL DE CAMBIOS

- Se actualiza el contenido del numeral 3. Responsabilidades.
- Se incorpora en el documento las definiciones de "Continuidad Operativa", "Eficacia" y "Evento"; se actualizan las definiciones de "Impacto" y "Proceso"; y se suprimen las definiciones de "Apetito de riesgo", "Capacidad de riesgo", "Tipo de riesgo" y "Tolerancia al riesgo" en el numeral 4.1 Definiciones.
- Se incluyeron numeraciones a las denominaciones de cada una de las etapas de la Fase 1: Planificación de la Gestión de Riesgos, numeral 4.2.1 del documento.
- Se actualiza el literal d. de la Etapa 1 - Definición de objetivos a nivel Entidad; numeral 4.2.1.1 del documento.
- Se actualiza la denominación de la Etapa 4 - Priorización y selección de procesos críticos, pasando a ser ahora Etapa 3 – Selección de procesos críticos; numeral 4.2.1.3 del documento.
- Se incluye la Etapa 4 – Determinación de objetivos a nivel de procesos; numeral 4.2.1.4 del documento.
- Se actualiza la denominación de la Etapa 3 - Determinación, revisión y actualización del apetito, tolerancia y capacidad del riesgo, pasando a ser ahora Etapa 5 - Determinación, revisión y actualización del apetito, tolerancia y capacidad del riesgo; numeral 4.2.1.5 del documento.
- Se ha incluido dentro de la Etapa 5 - Determinación, revisión y actualización del apetito, tolerancia y capacidad del riesgo la "Declaración del apetito de riesgo de ELECTROPERU S.A." y los "Niveles de apetito, tolerancia y capacidad de riesgos aceptados por ELECTROPERU S.A."; literal d. del numeral 4.2.1.5 del documento.
- Se actualiza la denominación de la Etapa 5 - Elaboración del Plan de Gestión Integral de Riesgos, pasando a ser ahora Etapa 6 - Elaboración del Plan de Gestión Integral de Riesgos; numeral 4.2.1.6 del documento.
- Se actualiza la denominación de la Etapa 6 - Definición del presupuesto, pasando a ser ahora Etapa 7 - Definición del presupuesto; numeral 4.2.1.7 del documento.
- Se incluyeron numeraciones a las denominaciones de cada una de las etapas de la Fase 2: Identificación y clasificación de riesgos, numeral 4.2.2 del documento.

- Se actualiza el literal d. del numeral 4.2.2.1 Etapa 1 - Identificación de eventos.
- Se actualiza la denominación del literal d. Criterios de documentación de riesgos de la Etapa 2 - Identificación de riesgos por numeral 4.2.2.3 Etapa 3 - Criterios para la documentación de riesgos.
- Se suprimen los literales "e", "f", "g", "h" e "i" de la Etapa 2- Identificación de riesgos, siendo reemplazado por el numeral 4.2.2.4 Etapa 4 - Tipos de riesgos
- Se actualiza la denominación del literal j. Técnicas para identificar la exposición al riesgo de la Etapa 2- Identificación de riesgos por numeral 4.2.2.5 Etapa 5 - Criterios para la documentación de riesgos.
- 4.2.2.5 Etapa 5 - Técnicas para la identificación de riesgos
- Se cambia la denominación del numeral 4.2.3 Fase 3 - Identificación y clasificación de controles por numeral 4.2.3 Fase 3: Evaluación del riesgo.
- Se incluyeron numeraciones a las denominaciones de cada una de las etapas de la Fase 3: Evaluación de riesgo, numeral 4.2.3 del documento.
- Se cambia la denominación del numeral 4.2.4 Fase 3 - Evaluación del riesgo por numeral 4.2.4 Fase 4 - Identificación y clasificación de controles.
- Se incluyeron numeraciones a las denominaciones de cada una de las etapas de la Fase 4: Identificación y clasificación de controles, numeral 4.2.4 del documento.
- Se actualiza el contenido de la Etapa 2 - Clasificación de controles; numeral 4.2.4.2 del documento.
- Se incluyeron numeraciones a las denominaciones de cada una de las etapas de la Fase 5: Tratamiento del riesgo, numeral 4.2.5 del documento.
- Se actualizó el contenido de la Etapa 2 - Elaboración de planes de acción de tratamiento al riesgo, numeral 4.2.5.2 del documento.
- Se actualiza la denominación del literal g. Eficacia del plan de acción de la Etapa 2 - Elaboración de planes de acción, pasando a ser ahora numeral 4.2.5.3 Etapa 3 - Verificación de la eficacia del plan de acción y se actualiza el contenido.
- Se actualiza la denominación de la Etapa 3 - Definición y documentación de KRI pasando a ser ahora numeral 4.2.5.4 Etapa 4 - Definición y documentación de Indicadores clave de riesgo (KRI's) y se actualiza el contenido.
- Se incluyeron numeraciones a las denominaciones de cada una de las etapas de la Fase 6: Seguimiento y monitoreo, numeral 4.2.6 del documento.
- Se actualizó el contenido de la Etapa 2 - Evaluación del riesgo residual, numeral 4.2.6.2 del documento.
- Se actualizó el contenido de la Etapa 3 - Evaluación de controles, numeral 4.2.6.3 del documento.
- Se actualizó el contenido de la Etapa 4 - Evaluación del KRI, numeral 4.2.6.4 del documento.
- Se suprime el numeral 4.3 Análisis Costo / Beneficio.
- Se actualiza la denominación del numeral 4.4 Gestión de riesgos de fraude, pasando a ser ahora 4.3 Gestión de riesgos de fraude.
- Se actualiza el contenido del numeral 4.3 Gestión de riesgos de fraude.
- Se actualiza la denominación del numeral 4.5 Incentivos, recompensas y reconocimiento por fortalecer la Gestión de Riesgos, pasando a ser ahora numeral 4.6 Incentivos, recompensas y reconocimiento por fortalecer la Gestión de Riesgos.
- Se incorpora en el documento el numeral 4.5 Gestión de riesgos de continuidad operativa.
- Se actualiza el contenido del numeral 4.6 Incentivos, recompensas y reconocimiento por fortalecer la Gestión de Riesgos.

9 ANEXOS

- Flujograma del Instructivo Gestión Integral de Riesgos.

Formato: Matriz de Riesgos y Controles

Sección 1

DATOS GENERALES DEL RIESGO													EVALUACIÓN DE RIESGO INHERENTE			CONTROL								
COD	Nivel	Gerencia Responsable	Nombre del Proceso "Aplica solo a nivel procesos"	Título *Aplica solo a nivel entidad	Código del Riesgo	Descripción del riesgo	Procesos impactados *Aplica solo a nivel entidad	FODA *Aplica solo a nivel entidad	Grupos de Interés *Aplica solo a nivel entidad	Origen del Riesgo	Frecuencia del Riesgo	Tipo de Riesgo	Probabilidad (1-4)	Impacto (1-4)	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	

Sección 2

EVALUACIÓN DE RIESGO RESIDUAL			PLAN DE ACCIÓN						VERIFICACIÓN DE LA EFICACIA						INDICADORES								
Probabilidad (1-4)	Impacto (1-4)	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	Fecha prevista	¿El plan de acción fue eficaz?	Fecha de verificación	Verificado por	Evidencia	Observaciones	Código KRI	Definición del KRI	Frecuencia	Meta del KRI	KRI Actual	Responsable de asegurar su cumplimiento	

Formato: Matriz de Riesgos y Controles de Fraude

Sección 1

DATOS GENERALES DEL RIESGO												EVALUACIÓN DE RIESGO INHERENTE						CONTROL													
CO D	Nivel	Gerencia responsable	Proceso	Código del riesgo	Descripción del riesgo	Procesos impactados *aplica solo a nivel entidad	Riesgo operacional asociado	Origen del riesgo	Agente	Frecuencia del riesgo	Tipo de riesgo	Probabilidad (1-4)	Impacto económico (1-4)	Impacto legal (1-4)	Impacto reputacional (1-4)	Impacto en la continuidad (1-4)	Impacto general (1-4)	Severidad	Código del control	Descripción del control	Área a la que pertenece el responsable del control	Responsable del control	Limita la oportunidad de comisión del acto	Identifica las motivaciones del acto	Fortalece la actitud frente a potenciales actos	Frecuencia del control	Oportunidad del control	Automatización del control	Evidencia del control		

Sección 2

EVALUACIÓN DE RIESGO RESIDUAL							PLAN DE ACCIÓN							VERIFICACIÓN DE LA EFICACIA					INDICADORES								
Probabilidad (1-4)	Impacto económico (1-4)	Impacto legal (1-4)	Impacto reputacional (1-4)	Impacto en la continuidad (1-4)	Impacto general (1-4)	Severidad	Estrategia de respuesta	Código del plan de acción	Descripción del 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	Fecha prevista	¿El plan de acción fue eficaz?	Fecha de verificación	Verificado por	Evidencia	Observaciones	Código KRI	Definición del KRI	Frecuencia	Meta del KRI	KRI actual	Responsable de asegurar su cumplimiento		

Formato: Matriz de Riesgos y Controles de Continuidad Operativa

Sección 1

DATOS GENERALES DEL RIESGO							*¿Qué Recursos o Componentes se afectan? (Sólo aplica para afectación de todos los procesos simultáneamente)					EVALUACIÓN DE RIESGO INHERENTE			CONTROL							EVALUACIÓN DE RIESGO RESIDUAL				
CO D	Nive l	Gerencia Responsabl e	Nombr e del Proces o	Códig o del Riesg o	Descripció n del riesgo	Orige n del Riesg o	Recurso s Humanos	Infraestructu ra Física	Recurso s de Trabajo	Registro s Vitales	Tecnología s de Informació n	Probabilidad (1-4)	Impact o (1-4)	Severida d	Códig o del Contr ol	Descripció n del control (es)	Área a la que pertenece el responsable del control	Responsabl e del control	Frecuenci a del control	Oportunida d del control	Automatizaci ón del control	Evidenci a del control	Probabilidad (1-4)	Impact o (1-4)	Severida d	

Sección 2

PLAN DE ACCIÓN								VERIFICACIÓN DE LA EFICACIA DEL PLAN DE ACCIÓN						
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	Fecha prevista	¿El plan de acción fue eficaz?	Fecha de verificación	Verificado por	Evidencia	Observaciones	

