

 FEPCMAC FEDERACION PERUANA DE CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CREDITO	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		VERSION: 10 FECHA: 23/04/2019	

MANUAL DE GESTION INTEGRAL DE RIESGOS



 FEPCMAC FEDERACION PERUANA DE CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CREDITO	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		VERSION:	10
			FECHA:	23/04/2019

TABLA DE CONTENIDOS

I. Resumen Ejecutivo	3
II. Alcance	4
III. Base Legal	4
IV. Objetivos de la Gestion Integral de Riesgos.....	4
V. Políticas de la Gestión Integral de Riesgos.....	4
VI. Funciones y Responsabilidades asociadas a la Gestion Integral de Riesgos	6
VII. Estructura Organizacional para la Gestion Integral de Riesgos.....	6
VIII. Metodologia para la Gestión Integral de Riesgos.....	8
IX. Forma y periodicidad de informes de riesgos al Directorio, Comité de Riesgos y Gerencia Mancomunada sobre exposición al riesgo de la entidad.....	20
X. Gestión de Riesgos.....	20
XI. Información de Cumplimiento Normativo.....	21
Anexo N° 1: Matriz para la Determinación de los Procesos Críticos.....	22
Anexo N° 2: Matriz de Identificación, Evaluación y Tratamiento de los Riesgos.....	23
Anexo N° 3: Reporte de eventos de pérdidas por riesgo operacional.....	24



	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		VERSION:	10
			FECHA:	23/04/2019

I. Resumen Ejecutivo

La Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (FEPCMAC), fue creada mediante el Decreto Supremo N° 191-86-EF publicado el 05 de junio de 1986 y se rige por el Decreto Supremo N° 157-90-EF que norma el funcionamiento en el país de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC), modificado por la Ley N° 30607, Ley que Modifica y Fortalece el Funcionamiento de las CMAC. La FEPCMAC goza de autonomía económica, financiera y administrativa; está integrada por todas las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito del país a quienes las representa ante los diferentes organismos nacionales e internacionales.

La FEPCMAC está expuesta a diferentes riesgos, entre ellos el riesgo estratégico, reputación y operacional conforme la Superintendencia de Banca y Seguros lo ha establecido en la normatividad vigente de la Gestión Integral de Riesgos.

El presente Manual de la Gestión Integral de Riesgos, tiene como objetivo contar con un marco adecuado de la Gestión de Riesgos adaptable a nuestra organización y necesidades de la FEPCMAC e implementar una oportuna identificación, evaluación, respuesta y control de riesgos y efectuar un adecuado monitoreo de acuerdo al tamaño y a la complejidad de sus operaciones y servicios de la Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (FEPCMAC) y dar valor agregado en los servicios que presta a sus asociadas, las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC).

La Gestión Integral de Riesgos es un proceso efectuado por el Directorio, la Gerencia Mancomunada y el personal aplicado a la FEPCMAC y en la definición de su estrategia, diseñado para identificar potenciales eventos que pueden afectarla, gestionarlos de acuerdo a su apetito al riesgo y proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos.

El Directorio es el responsable de establecer una Gestión de Riesgos acorde a la naturaleza, tamaño y complejidad de las operaciones y un sistema de apetito por el riesgo adecuado, así como la Gerencia Mancomunada tiene la responsabilidad de implementar una Gestión Integral de Riesgos conforme a las disposiciones del Directorio.

El Manual de la Gestión Integral de Riesgos contiene los aspectos necesarios de funciones, responsabilidades, políticas, metodologías y procedimientos dispuestos para la identificación, evaluación, tratamiento, control, reporte y monitoreo de los riesgos de la FEPCMAC, basándose en la normatividad vigente por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs (SBS).



	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC	FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	VERSION:	10
		FECHA:	23/04/2019

II. Alcance

El Manual de la Gestión Integral de Riesgos (MAGIR) es aplicable a toda la FEPCMAC, sus procesos y unidades organizativas, a través de todos sus riesgos relevantes, que regula el ámbito de acción de la Gestión Integral de Riesgos y establece pautas para los aspectos técnicos y metodológicos.

III. Base Legal

El marco legal lo constituyen principalmente:

- a. Ley N° 26702 - Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros y sus modificatorias.
- b. Decreto Supremo N° 157-90 de fecha 28 de mayo de 1990 Norma el funcionamiento de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito.
- c. Ley N° 30607 de fecha 13 de julio de 2017 - Ley que modifica y fortalece el funcionamiento de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito.
- d. Resolución SBS N° 037-2008 de fecha 10 de enero del 2008, que aprueba el Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos.
- e. Circular N° G-139-2009 de fecha 02 de abril del 2009 que aprueba la Disposición sobre la Gestión de la Continuidad del Negocio
- f. Circular N° G-140-2009 de fecha 02 de abril del 2009 que aprueba la Disposición sobre la Gestión de la Seguridad de la Información.
- g. Resolución SBS N° 272-2017 de fecha 18 de enero de 2017 que aprueba el Reglamento de Gobierno Corporativo y de la Gestión Integral de Riesgos y establecen otras disposiciones.
- h. Estatuto de la Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito.

IV. Objetivos de la Gestión Integral de Riesgos

La Gestión Integral de Riesgos considera categorías de objetivos que se encuentran alineados con el plan estratégico de la FEPCMAC.

- a) Estrategia.- Son objetivos de alto nivel, vinculada a la visión y misión empresarial.
- b) Operaciones.- Son objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de los recursos.
- c) Información.- Son objetivos vinculados a la confiabilidad de la información suministrada.
- d) Cumplimiento.- Son objetivos vinculados al cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

V. Políticas de la Gestión Integral de Riesgos

Las políticas son de obligatorio cumplimiento por parte de los colaboradores de la FEPCMAC. La falta de observancia a cualquiera de ellas, tendrá como consecuencia la aplicación de las sanciones previstas en el Reglamento Interno de la FEPCMAC

Política General:

Responsabilidad del Directorio, Gerencia Mancomunada y Comité de Riesgos.

Es responsabilidad del Directorio, Gerencia Mancomunada y del Comité de Riesgos de la FEPCMAC establecer y hacer cumplir lineamientos, pautas y procedimientos para la adecuada Gestión Integral de



	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		VERSION:	10
			FECHA:	23/04/2019

Riesgos que permita identificar y administrar apropiadamente los riesgos que afronta la institución de acuerdo al tamaño y complejidad de sus operaciones y servicios.

Política Específicas:

Cumplimiento de nuestros objetivos estratégicos de acuerdo nuestro tamaño y complejidad de las operaciones.

Realizar una adecuada Gestión Integral de Riesgos para dar cumplimiento a nuestros objetivos estratégicos, operacionales, de información y cumplimiento, de acuerdo a nuestro tamaño y a la complejidad de las operaciones de la FEPCMAC.

La alta dirección debe aprobar el sistema de apetito por el riesgo.

Es responsabilidad del Directorio aprobar el Sistema de apetito por el Riesgo de la FEPCMAC¹

La alta dirección y Gerencia debe involucrarse y apoyo permanente de la GIR

El involucramiento y el apoyo constante y continuo por parte del Directorio, la Gerencia Mancomunada, así como el Comité de Riesgos hacia la Gestión de los Riesgos es un elemento fundamental para establecer un adecuado marco de control interno y la cultura de riesgos dentro de la FEPCMAC.

La Gerencia Mancomunada es responsable de la implementación de la GIR en toda la FEPCMAC.

La Gerencia Mancomunada es responsable de la implementación de la Gestión Integral de Riesgos aprobado por el Directorio. Dicha implementación se debe hacer en toda la organización y en todos los niveles del personal con sus respectivas responsabilidades. La Gerencia Mancomunada es responsable de desarrollar políticas, procesos y procedimientos para la gestión de los riesgos en todas las actividades, procesos y sistemas de la FEPCMAC.

El Comité de Riesgos es responsable de proponer los límites de riesgos

El Comité de Riesgos, es el responsable de proponer los límites de riesgos que está dispuesto asumir la FEPCMAC.

La Unidad de Riesgos es responsable del desarrollo de proponer políticas, procedimientos y metodologías para la GIR.

La identificación, análisis, medición y control de la gestión integral de los riesgos, así como el planteamiento de procedimientos, metodologías y políticas de control, relacionados a dicha gestión serán realizados por la Unidad de Riesgos

El personal de la FEPCMAC debe participar en la identificación de Riesgos

Todo el personal de la FEPCMAC tiene el deber de participar en la identificación de riesgos de su departamento y es responsable de reportar a la Unidad de Riesgos los riesgos que identifique como parte de sus funciones. El funcionario de dicha área será el responsable de su tratamiento.

Implementar sistema de monitoreo de riesgos y eventos de pérdidas.

La Unidad de Riesgos establecerá sistemas para monitorear continuamente, los riesgos y los eventos de pérdida. Este sistema consistirá en actividades de monitoreo que permitirá detectar y corregir rápidamente deficiencias en las políticas, procesos y procedimientos para gestionar los riesgos.

¹ Sistema de apetito por el riesgo: Es el conjunto de políticas, procedimientos y límites, entre otros, a través de los cuales el apetito por el riesgo es establecido, comunicado y vigilado.



	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC	FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	VERSION:	10
		FECHA:	23/04/2019

Implementar los principios de control en los procesos y actividades más importantes.

Debe existir una adecuada segregación de funciones, así como niveles de supervisión y controles adecuados, validaciones y controles automatizados, y un manejo apropiado de los riesgos asociados a la tecnología de la información.

VI. Funciones y Responsabilidades asociadas a la Gestion Integral de Riesgos

Las funciones y las responsabilidades relacionadas a la Gestión Integral de los Riesgos en la FEPCMAC, se encuentran definidas en el Manual de Organización y Funciones (MOF) de todos los departamentos y unidades de la Institución.

VII. Estructura Organizacional para la Gestion Integral de Riesgos

Directorio

El Directorio es responsable de establecer un adecuado funcionamiento de la Gestión de Riesgos de acuerdo a nuestra naturaleza, tamaño y operaciones que tome en cuenta los requerimientos regulatorios y objetivos de largo plazo.

Gerencia Mancomunada

La Gerencia Mancomunada tiene la responsabilidad de implementar la Gestión Integral de Riesgos conforme a las disposiciones del Directorio, además de las responsabilidades dadas por otras normas.

Los Gerentes de las Unidades Organizativas de negocios o de apoyo, en su ámbito de acción, tienen la responsabilidad de administrar los riesgos relacionados al logro de los objetivos de sus unidades.

Comité de Riesgos

El Comité de Riesgos siendo un órgano consultivo de apoyo del Directorio tiene como objetivo cautelar por una adecuada Gestión Integral de Riesgos de la FEPCMAC.

El Comité de Riesgos está constituido por tres (3) miembros del Directorio de la FEPCMAC, los cuales tienen los conocimientos y la experiencia necesaria para cumplir adecuadamente sus funciones. Los miembros del Comité de Riesgos son elegidos por períodos de dos años renovables, mientras dure su representación o cuando sea revocado del Directorio de la FEPCMAC.

Unidad de Riesgos

La Unidad de Riesgos es la encargada de apoyar y asistir a las demás unidades de la FEPCMAC para la realización de una buena Gestión de Riesgos en sus áreas de responsabilidad. Las principales funciones de la Unidad de Riesgos son las siguientes:



	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		VERSION:	10
			FECHA:	23/04/2019

- a. La Unidad de Riesgos se encarga, entre otras funciones y responsabilidades, establecidas en los respectivos Manuales de Organización y Funciones, de verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por el Comité de Riesgos.
- c. La Unidad de Riesgos es el responsable de evaluar de manera permanente, el cumplimiento de las políticas, reglamentos y procedimientos establecidos por el Comité de Riesgos y el Directorio.
- d. La Unidad de Riesgos es responsable de Administrar los riesgos que está expuesto la FEPCMAC.

ESTRUCTURA ORGANICA DE LA FEPCMAC

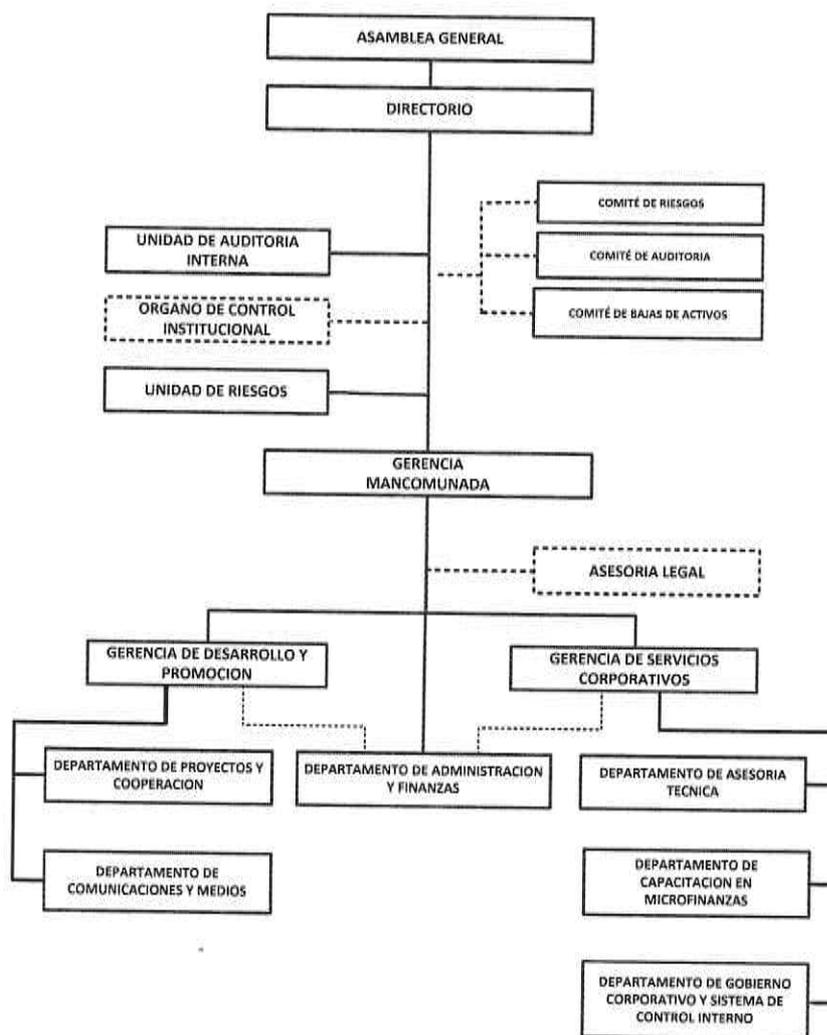


Figura N° 1: Estructura Orgánica aprobado en la Sesión N° 381-D de Directorio de fecha 26 de Octubre de 2018

	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC	FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO:	VERSION:	10
	MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	FECHA:	23/04/2019

VIII. Metodología para la Gestión Integral de Riesgos

El modelo de evaluación de riesgos, está basada en los mejores elementos y prácticas del enfoque ERM/COSO, que brinda recomendaciones sobre como evaluar y mejorar los sistemas de control.

La Gestión Integral de Riesgos se ha diseñado de acuerdo a la organización, considerando los siguientes componentes:

- a) Ambiente Interno.
- b) Establecimiento de Objetivos
- c) Identificación de Riesgos
- d) Evaluación de Riesgos
- e) Respuesta al Riesgos
- f) Actividades de Control
- g) Información y comunicación
- h) Supervisión

La metodología de la Gestión Integral de Riesgos se muestra gráficamente en la Figura 2:

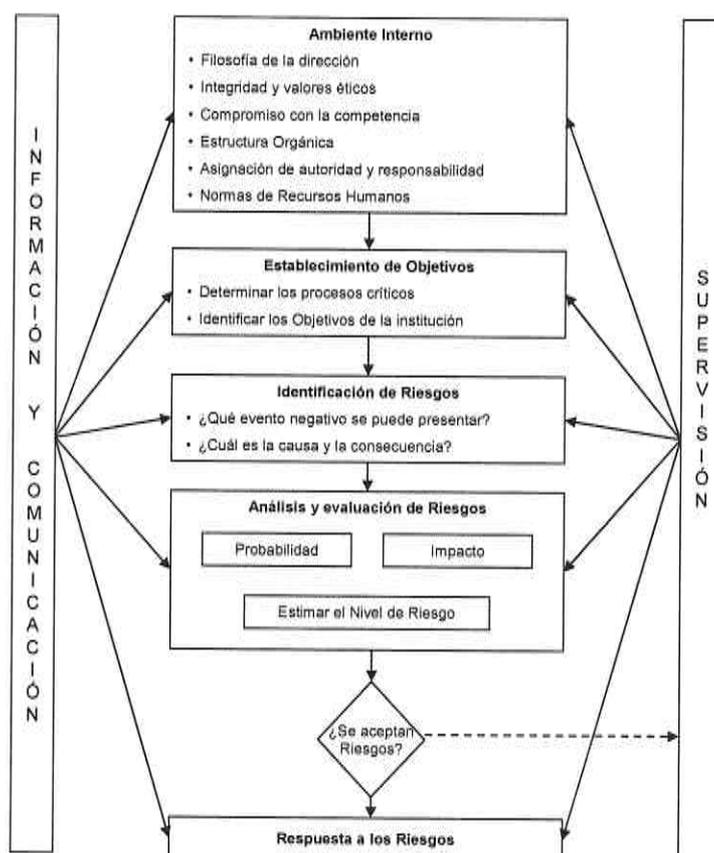


Figura N° 2: Vision General de la Gestion Integral de Riesgos

	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC	FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	VERSION: 10	FECHA: 23/04/2019

a) Ambiente Interno

Se refiere al establecimiento de un adecuado ambiente interno, el cual debe estar establecido por lineamientos que regulen la filosofía de dirección, la Integridad y valores éticos, competencia profesional en el personal, la estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidad.

b) Establecimiento de Objetivos

Se refiere a la determinación de los objetivos estratégicos, los cuales deben encontrarse alineados a la visión y misión de la institución y que deben encontrarse de acuerdo al apetito por el riesgo y dentro de su capacidad de riesgo. Los Objetivos y Metas están recogidos en el Plan estratégico y los Planes Operativos son recogidos en el Plan Operativo Anual de la FEPCMAC.

PROCEDIMIENTO

1) Identificación de los Procesos Críticos de la FEPCMAC.

- Elaborar el inventario de los procesos/subprocesos de la FEPCMAC.
- Las herramientas o medios para el análisis y evaluación de los procesos pueden ser: entrevistas, juicios de expertos, diagramas de flujos de procesos, inventario de procesos y encuestas.
- La identificación de los procesos/subprocesos será con la participación de los responsables o dueños del proceso.
- Efectuar la ponderación estratégica a los procesos, esto implica determinar inicialmente el criterio de importancia estratégica de cada proceso con respecto a logro de los objetivos estratégicos y la misión de la institución. Este criterio, debe realizarse por la alta dirección, en forma justificada tomando en consideración variables como las siguientes:
 - Nivel de contribución del proceso a la misión y objetivos estratégicos.
 - Nivel de contribución del proceso a la materialidad de cuentas significativas
 - Impacto en la continuidad del Negocio.
 - Impacto en la imagen de la FEPCMAC.
 - Impacto en la normatividad.

El criterio para la determinación de los procesos críticos está alineado a los lineamientos estratégicos de la FEPCMAC. Una vez identificados los objetivos estratégicos se evalúa como los procesos contribuyen al cumplimiento de los objetivos, para lo cual se utiliza la tabla de criterios de calificación para los objetivos estratégicos.

Tabla N° 1: Criterio de calificación para los objetivos estratégicos

Criterio	Puntuación
No contribuye al logro del objetivo	0
Contribuye parcialmente al logro del objetivo	1
Contribuye medianamente al logro del objetivo	2
Contribuye importantemente al logro del objetivo	3
Contribuye totalmente al logro del objetivo	4



	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		VERSION:	10
			FECHA:	23/04/2019

Después de evaluar como contribuyen cada uno de los procesos al cumplimiento de los objetivos estratégicos, se suma la calificación obtenida por cada objetivo estratégico y se obtiene una calificación final por proceso, posteriormente se utiliza la tabla de equivalencia de objetivos estratégicos para obtener la calificación final por criterio de objetivos estratégicos. (Ver Anexo 01 Matriz para la determinación de los procesos críticos)

Tabla N° 2: Equivalencia de objetivos estratégicos para obtener la calificación final por criterio de Objetivos estratégicos.

Puntuación obtenida	Puntuación equivalente	Criterio
Entre 0 y 6	0	Muy bajo
Entre 7 y 12	1	Bajo
Entre 13 y 18	2	Medio
Entre 19 y 23	3	Importante
Más de 24	4	Critico

- La Alta dirección y Gerencias determinarán el criterio de calificación de cada subproceso, esto, atendiendo a la relevancia o importancia estratégica que tiene cada subproceso en la consecución de los objetivos de cada proceso.

2) Identificación de los Objetivos Estratégicos

- Habiendo clasificado los procesos críticos identificados se alinearán con los objetivos estratégicos y ser compatibles con la tolerancia al riesgo y el grado de exposición al riesgo aceptados

3) Identificación del Apetito por el Riesgo, Límite al Riesgo y Capacidad de Riesgos alineado al Planeamiento Estratégico de la FEPCMAC.

Apetito por el Riesgo²

- Para la identificación del Apetito por el riesgo aceptado se debe tener como insumo el encaje estratégico o iniciativas estratégicas producto de la comparación de los factores externos con factores internos del Análisis FODA y la misión de la FEPCMAC. Se identificará los riesgos que fueron alineados entre los objetivos estratégicos y los procesos críticos identificados.
- El Apetito por Riesgo, es el riesgo que aceptas para cumplir los objetivos estratégicos institucionales. El Apetito al Riesgo debe ser lo suficientemente descriptivo para que guie las acciones de la FEPCMAC.



² Apetito por el Riesgo: Responde al riesgo asumido por la FEPCMAC dentro de su capacidad de riesgos para alcanzar sus objetivos estratégicos

 FEPCMAC FEDERACION PERUANA DE CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CREDITO	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		VERSION:	10
			FECHA:	23/04/2019

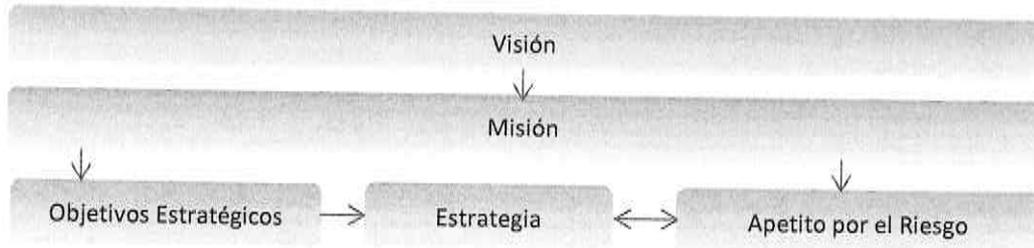


Figura N° 3. Identificación Al Apetito por el Riesgo

Ejemplo:

Tabla N° 3: Identificación al Apetito por el Riesgo

Misión		
Somos la Organización que representa a las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, comprometida en brindar productos y servicios eficientes y oportunos que consoliden el sistema de Cajas Municipales.		
Objetivos Estratégicos	Estrategias	Apetito por el Riesgo
Fortalecer el Sistema de CMAC	Promover la integración de los agremiados en el Sistema CMAC. Desarrollo de servicios de capacitación para otras empresas del Sector de Microfinanzas. Contar con recursos económicos. Estrategia de atención a sus agremiados según sus necesidades.	La FEPCMAC acepta el riesgo de crear valor bajo un enfoque de gestión empresarial

Límites de Riesgos³

- Para la identificación de los Límites de Riesgos, se tendrá como insumos las mediciones de los objetivos estratégicos, objetivos o metas y Apetito por el Riesgo.

³ Límite al Riesgo: Hace referencia al nivel máximo de riesgos en función al apetito el cual debe ser expresado en medidas cuantitativas

	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO:		VERSION:	10
	MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		FECHA:	23/04/2019

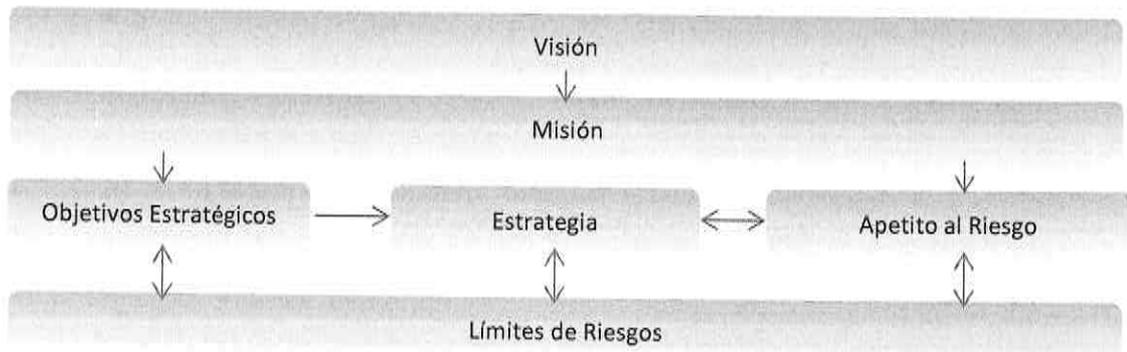


Figura N° 4. Identificación de Límites de Riesgos.

Ejemplo:

Tabla N° 4: Identificación de Límite de Riesgos

Misión		
Somos la Organización que representa a las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, comprometida en brindar productos y servicios eficientes y oportunos que consoliden el sistema de Cajas Municipales.		
Objetivos Estratégicos	Estrategias	Apetito por el Riesgo
Fortalecer el Sistema de CMAC	Promover la integración de los agremiados en el Sistema CMAC. Desarrollo de servicios de capacitación para otras empresas del Sector de Microfinanzas. Contar con recursos económicos. Estrategia de atención a sus agremiados según sus necesidades.	La FEPCMAC acepta el riesgo de crear valor bajo un enfoque de gestión empresarial
Límite de Riesgos		
Medición	Objetivo	Límite de Riesgos
Ingresos por eventos de capacitación al Sistema CMAC.	Generar ingresos hasta S/ 383,320.00 Soles por eventos de capacitación.	Límite de control inferior: S/ 325,822 Soles. Límite de control superior: S/ 440,817 Soles.



	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC	FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	VERSION:	10
		FECHA:	23/04/2019

Capacidad de Riesgos⁴

- Para la identificación de la Capacidad de Riesgos, se tendrá en cuenta la gestión del riesgo o capacidades de control.

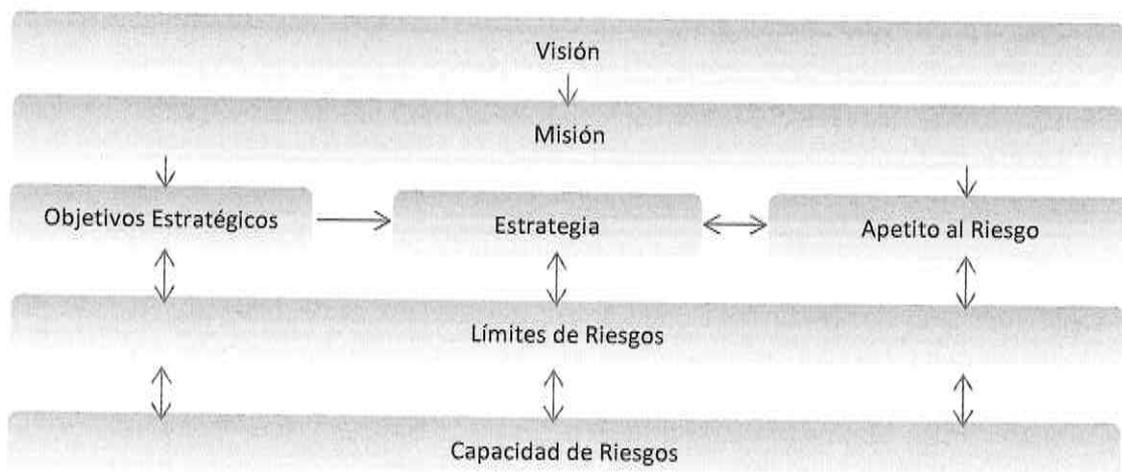


Figura N° 5. Identificación de capacidad de riesgos

Ejemplo:

Tabla N° 4: Identificación de capacidad de riesgos

Misión		
Somos la Organización que representa a las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, comprometida en brindar productos y servicios eficientes y oportunos que consoliden el sistema de Cajas Municipales.		
Objetivos Estratégicos	Estrategias	Apetito por el Riesgo
Fortalecer el Sistema de CMAC	Promover la integración de los agremiados en el Sistema CMAC. Desarrollo de servicios de capacitación para otras empresas del Sector de Microfinanzas. Contar con recursos económicos. Estrategia de atención a sus agremiados según sus necesidades.	La FEPCMAC acepta el riesgo de crear valor bajo un enfoque de gestión empresarial

⁴ Capacidad de Riesgo: se define como el máximo nivel de riesgo asumido el cual no debe incurrir en incumplimientos normativos y obligaciones contractuales.

	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC	FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	VERSION:	10
		FECHA:	23/04/2019

Capacidad de Riesgo			
Medición	Objetivo	Límite de Riesgo	Capacidad de Riesgo
Ingresos por eventos de capacitación al Sistema CMAC.	Generar ingresos hasta S/ 383,320.00 Soles por eventos de capacitación.	Límite de control inferior: S/ 325,822.00 Soles.	Límite de control inferior máximo: S/ 50,000.00 Soles.
		Límite de control superior: S/ 440,817.00 Soles.	Límite de control superior máximo: S/ 700,000.00 Soles.

c) Identificación de Riesgos

En esta etapa se identifican los riesgos que pueden tener un impacto negativo sobre los objetivos de la FEPCMAC.

Los tipos de riesgos a los cuales está expuesta la FEPCMAC son los siguientes:

Riesgo estratégico

La posibilidad de pérdidas por las decisiones de alto nivel asociadas a la creación de ventajas competitivas sostenibles. Se encuentra relacionado a fallas o debilidades en el análisis del mercado, tendencias e incertidumbre del entorno, competencias claves de la empresa y en el proceso de generación e innovación de valor.

Riesgo operacional

La posibilidad de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, o eventos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y de reputación.

Riesgo de reputación

La posibilidad de pérdidas por la disminución en la confianza en la integridad de la institución que surge cuando el buen nombre de la empresa es afectado. El riesgo de reputación puede presentarse a partir de otros riesgos inherentes en las actividades de una organización.

PROCEDIMIENTO

- El proceso de identificación se enmarcará en los tipos de riesgos identificados (Estratégico, Operacional y Reputacional) en el inventario de procesos críticos de la FEPCMAC.
- Las herramientas y técnicas a utilizar para la identificación de los riesgos pueden incluir cualquiera como entrevistas, juicios basados en la experiencia, diagramas de flujos de



	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC	FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	VERSION:	10
		FECHA:	23/04/2019

procesos, diagrama de causa y efecto, inventarios de riesgos, brainstorming, registro de riesgos y la autoevaluación.

d) Evaluación de los riesgos

Es el proceso por el que se evalúa los riesgos a que está expuesta la FEPCMAC; mediante técnicas cualitativas, cuantitativas o una combinación de ambas.

PROCEDIMIENTO

- Se realizará una evaluación a los riesgos a que está expuesta la FEPCMAC que permite estimar el nivel de riesgo, combinando estimaciones de impacto y probabilidad en el contexto de las causas y efectos.
- Dependiendo de la información disponible se empleará las técnicas de evaluación:
 - **Análisis cualitativo**
Constituye la utilización de escalas descriptivas para establecer la magnitud de las consecuencias potenciales y la probabilidad de que esas consecuencias ocurran. Estas escalas se pueden modificar o ajustar de acuerdo a la coyuntura del entorno y se pueden utilizar distintas descripciones para riesgos diferentes.
 - **Análisis cuantitativo**
El análisis cuantitativo utiliza valores numéricos para las consecuencias y probabilidades, en lugar de escalas descriptivas utilizadas en el análisis cualitativo. Para ello utiliza datos de distintas fuentes.

Medidas cualitativas de acontecimientos o probabilidad de ocurrencia

Nivel	Descriptivo	Probabilidad
5	Muy probable	Se esperaría que ocurriera en la mayoría de circunstancias, típico de procesos o actividades de este tipo.
4	Probable	Resultaría razonable que ocurra. Se estima podría ocurrir algunas veces en las condiciones actuales en las cuales se opera.
3	Posible	Existe la posibilidad que ocurra en las circunstancias actuales.
2	Improbable	Se estima factible que ocurra en las circunstancias actuales, sin embargo no se tiene conocimiento que haya ocurrido en procesos semejantes.
1	Raro	Puede ocurrir en circunstancias excepcionales. No ha ocurrido en el sector, sería sorprendente si llegara a ocurrir.



	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		VERSION:	10
			FECHA:	23/04/2019

Medidas cualitativas de consecuencia o impacto

Nivel	Descriptivo	Descripción
5	Catastrófico	La probabilidad, que la Institución tenga pérdidas económicas mayores al 18.0 % del Patrimonio de la FEPCMAC como resultado de las actividades de gestión anual, es <u>muy alta</u> y de producirse, el importe de la pérdida o impacto en la insatisfacción de los usuarios del servicio, en la imagen, en la reputación y/o fallas competitivas sería de <u>significativa importancia o de gravedad</u> .
4	Mayor	La probabilidad, que la Institución tenga pérdidas económicas mayores al 13.5 % y menores al 18.0 % del Patrimonio de la FEPCMAC como resultado de las actividades de gestión anual, <u>es alta</u> y de producirse, el importe de la pérdida o impacto en la insatisfacción de los usuarios del servicio, en la imagen, en la reputación y/o fallas competitivas <u>sería muy importante</u> .
3	Moderado	La probabilidad, que la Institución tenga pérdidas económicas mayores al 9.0 % y menores a 13.5 % del Patrimonio de la FEPCMAC como resultado de las actividades de gestión anual, <u>es normal</u> y de producirse, el importe de la pérdida o impacto en la insatisfacción de los usuarios del servicio, en la imagen, en la reputación y/o fallas competitivas <u>sería importante</u> .
2	Menor	La probabilidad, que la Institución tenga pérdidas económicas mayores al 4.5 % y menores a 9.0 % del Patrimonio de la FEPCMAC como resultado de las actividades de gestión anual, <u>es normal</u> y de producirse, el importe de la pérdida o impacto en la insatisfacción de los usuarios del servicio, en la imagen, en la reputación y/o fallas competitivas sería de <u>leve importancia</u> .
1	Insignificante	La probabilidad, que la Institución tenga pérdidas económicas menores al 4.5 % del Patrimonio de la FEPCMAC como resultado de las actividades de gestión anual, el importe de la pérdida <u>sería inmaterial</u> o el impacto en la insatisfacción de los usuarios del servicio, en la imagen, en la reputación y/o fallas competitivas sería <u>no importante</u> .

Medición o cuantificación de los riesgos.

Consecuencia o impacto	Probabilidad				
	Raro 1	Improbable 2	Posible 3	Probable 4	Muy probable 5
Catastrófico 5	Alto 5	Alto 10	Extremo 15	Extremo 20	Extremo 25
Mayor 4	Alto 4	Alto 8	Alto 12	Extremo 16	Extremo 20
Moderado 3	Mediano 3	Mediano 6	Alto 9	Alto 12	Extremo 15
Menor 2	Bajo 2	Bajo 4	Mediano 6	Alto 8	Alto 10
Insignificante 1	Bajo 1	Bajo 2	Bajo 3	Mediano 4	Alto 5

	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		VERSION:	10
			FECHA:	23/04/2019

Producto de este análisis se dará categoría o priorizarán los procesos identificándolos bajo niveles de Riesgo Extremo, Riesgo Alto, Riesgo Medio y Riesgo Bajo, que nos permitirá además contar con los procesos priorizados de acuerdo a los niveles.

NIVELES DE RIESGO		
E	Extremo	Requieren acción inmediata de la alta dirección
A	Alto	Requiere la atención inmediata de las Unidades Operativas o de Apoyo y de la Gerencia Mancomunada
M	Medio	Especificar la responsabilidad de las Unidades Orgánicas
B	Bajo	Administrado por procedimientos rutinarios

Identificar el Apetito y Tolerancia a los riesgos a que está expuesta la FEPCMAC.

▪ **Apetito al riesgo**

- La FEPCMAC, asumirá los niveles de riesgos identificados como Mediano y Bajo para cumplir con los objetivos, es decir riesgos con una puntuación de calificación de 1 a 6.
- No se aceptaran riesgos identificados como un Riesgo Alto y Extremo.

▪ **Capacidad al riesgo**

- Se podrán aceptar niveles de riesgos con un riesgo Alto y Extremo (Puntaje de calificación 4 a 25) siempre y cuando las áreas responsables elaboren e implementen planes de acciones de tratamiento para mitigar el riesgo.

Identificación y medición a los riesgos Reputacionales

La identificación y medición de los Riesgos Reputacionales se medirá bajo los siguientes criterios y/o factores:

a) **Incumplimiento de Leyes y Normativa Regulatoria**

Es relacionado a las multas o sanciones por los organismos reguladores (Superintendencia de Banca y Seguros, Ministerio de Trabajo, SUNAFIL, Contraloría General de la Republica, etc.).

b) **Nivel de satisfacción de los agremiados y clima laboral de los trabajadores.**

Es relacionado a la percepción de los agremiados y de los trabajadores realizados mediante encuestas, estudios, talleres, perfiles, diagnósticos, etc.

c) **Demandas ante instancias administrativas y/o judiciales interpuestas a la FEPCMAC.**

Es relacionado a las demandas antes instancias administrativas, así como ante demandas judiciales.

	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC	FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	VERSION:	10
		FECHA:	23/04/2019

e) Respuesta al riesgo

Esta fase es la respuesta al riesgo que involucra identificar las opciones para tratar los riesgos, evaluar esas opciones, preparar planes para tratamiento de los riesgos e implementarlos. Mediante este proceso se lograría evitar o minimizar los riesgos inherentes a la FEPCMAC.

PROCEDIMIENTO

1) Identificar opciones para respuesta al riesgo

La identificación de opciones son las siguientes:

- a) **Evitar el riesgo.**- decidiendo no proceder con la actividad que probablemente generaría el riesgo.
- b) **Reducir el riesgo**
 - Implica reducir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección).
 - Trabajar en base a minimizar las situaciones que generan el riesgo, esta labor se puede plasmar a través de controles e inspecciones a los procesos, entrenamiento, supervisión, pruebas, reglamentos, condiciones contractuales, etc.
 - Desarrollar el trabajo en base a generar una serie de actividades o medidas que contrarresten el impacto que generaría la ocurrencia del riesgo, para ello se desarrollan planes de continuidad de negocios, planes de recuperación, plan de contingencia, etc.
- c) **Compartir o Transferir el riesgo**
 - Consiste en trasladar el impacto negativo de una amenaza, junto con la propiedad de la respuesta, a un tercero. Se puede transferir el riesgo a las compañías de seguros, tercerización, etc.
- d) **Retener el riesgo**
 - Luego que los riesgos hayan sido reducidos o transferidos, podría haber riesgos residuales probables y se elabora planes de contingencia para su manejo.



2) Proceso de Tratamiento del Riesgo

A la reducción de las consecuencias y probabilidades se las puede referir como control de riesgos, es decir las propias actividades de control constituirán la respuesta al riesgo

3) Riesgo residual

Es aquel que permanece después que la Alta Dirección determina las acciones de control necesarias para reducir la probabilidad y consecuencia del riesgo.



	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		VERSION:	10
			FECHA:	23/04/2019

f) Actividades de control

Las actividades de control tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la Entidad.

PROCEDIMIENTO

- En base a los procesos críticos identificados, se definirán controles para mitigar el impacto o probabilidad de ocurrencia de los riesgos/eventos de riesgo.
- Evaluar los controles existentes, así como los alternativos, considerando criterios de costo-beneficio, y seleccionar aquellos que deberán estar operativos para mitigar cada riesgo/evento de riesgo. Documentar dichos controles en el Anexo 02 de la Matriz de identificación, evaluación y tratamiento de los riesgos.
- Asociar los riesgos identificados versus controles existentes
 - Los controles existentes identificados, se clasificarán y asociarán con los riesgos identificados en los respectivos procesos.
 - Los controles existentes formarán parte de las respuestas a los riesgos que mitigarán a los riesgos identificados. Sin embargo, es posible que algunos controles identificados no mitiguen riesgos, siendo éstos innecesarios y generando a su vez ineficiencias en el proceso. Asimismo, pueden existir riesgos que no tengan controles de mitigación, lo cual conllevaría a mantener riesgos con niveles altos sin mitigación y controles pendientes de implementación.

e) Información y comunicación

A lo largo del proceso de gestión de los riesgos se busca asegurar la identificación, captura, proceso y comunicación de toda la información relevante que las distintas áreas de la FEPCMAC requieren para mitigar los riesgos; igualmente deben ser documentadas.

PROCEDIMIENTO

- Considerar la comunicación y consulta como aspectos importantes en cada paso del proceso de administración del riesgo
- Desarrollar difusiones de comunicación para el personal en las primeras etapas del proceso. Esta difusión debe dirigirse hacia asuntos relativos al riesgo en sí mismo y al proceso para administrarlo.
- La siguiente información debe comunicarse de manera regular y continua:
 - Políticas y procedimientos de riesgo operacional.
 - Datos de información y/o indicadores de eventos de riesgo operacional
 - Información de riesgos a que está expuesta la FEPCMAC.
 - Información de reporte de monitoreo y/o supervisión de la gestión de riesgos.

	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC	FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	VERSION:	10
		FECHA:	23/04/2019

f) Supervisión.

Esta etapa implica plan de acción para realizar la supervisión, seguimiento o monitoreo de los controles propuestos para mitigar los riesgos significativos.

PROCEDIMIENTO

- Monitorear y determinar los niveles de exposición a los riesgos significativos, así como los incidentes y/o eventos de pérdidas.
- Velar que la ejecución del proceso se realice conforme al plan y a los criterios establecidos.
- Monitorear los riesgos de las medidas de control para asegurar que las circunstancias cambiantes no alteren las prioridades de los riesgos.
- Los dueños del proceso serán los responsables de remitir a la Unidad de Riesgos sobre el estado situacional de los riesgos asociados a sus procesos críticos.
- El reporte de seguimiento periódico que deben llenar cada uno de los funcionarios responsables del proceso en esta fase de control se realizará mediante el Anexo 02 de la Matriz de Identificación, Evaluación y Tratamiento de los Riesgos.

IX. Forma y periodicidad de informes de riesgos al Directorio, Comité de Riesgos y Gerencia Mancomunada sobre exposición al riesgo de la entidad

Anualmente la Gerencia Mancomunada, en el marco del Plan Estratégico de la FEPCMAC, formula el Plan Operativo Anual, en el cual se incluye las diferentes actividades a realizar en el transcurso del año de todos sus Departamentos y Unidades, así como los plazos para la ejecución de las mismas; dichas actividades incluyen las correspondientes a la Gestión Integral de Riesgos.

Teniendo como base dicho plan anual, la Unidad de Riesgos presenta trimestralmente un informe al Comité de Riesgos con respecto a la ejecución de las actividades previstas en el Plan Operativo Anual. El informe contiene también, las actividades de la gestión de riesgos, así como los incidentes y/o eventos de pérdida registrados en dicho periodo y las acciones con las medidas tomadas sobre en cada caso.

X. Gestión de Riesgos

- Eventos de pérdida por riesgo operacional.

La FEPCMAC implementará una base de datos de eventos de pérdida asociado con la ocurrencia de los riesgos operacionales. Esta base de datos registrará toda la información que reporten todos los Departamentos y a nivel de toda la entidad, siendo responsabilidad de la unidad de riesgos su administración (Ver Anexo 3).



	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TITULO: MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS		VERSION:	10
			FECHA:	23/04/2019

- Evaluación de riesgos de cambios importantes en el ambiente de negocios, operativo o informático

Es política de la FEPCMAC aprobar los informes sobre los riesgos asociados a los cambios importantes en el ambiente de negocios, operativo o informático, de forma previa a su ejecución, así como de las medidas de tratamiento propuestas o implementadas.

XI. Información de Cumplimiento Normativo

La FEPCMAC deberá elaborar la siguiente información tomando en cuenta lo dispuesto en las normativas emitidas para la Gestión Integral de Riesgos. Esta información será la siguiente:

- Informe Anual de Riesgos

La Unidad de Riesgos elaborara al cierre de cada ejercicio, un informe anual de riesgos, que incluya el plan de actividades para el ejercicio siguiente; el que será aprobado por el Comité de Riesgos. Dicho informe no excederá de noventa (90) días calendario posterior al ejercicio anual.

- Transparencia

La FEPCMAC revelara en su Memoria Anual, una descripción general de las principales características de la Gestión Integral de Riesgos.

- Declaración del Directorio

Anualmente, el Directorio suscribirá una Declaración de cumplimiento de Directorio conforme a los alcances establecidos en el artículo 8° de la Resolución SBS 272-2017, Esta declaración será suscrita en un plazo que no excederá de ciento veinte (120) días calendario posterior al ejercicio anual.



TITULO:

MANUAL DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

VERSION: 10

FECHA: 23/04/2019

Anexo N° 2 : Matriz de Identificación, Evaluación y Tratamiento de los Riesgos.

Código del Proceso (1)	Unidad responsable de proceso (2)	Definición del proceso (3)	Código Subproceso (4)	Definición del Subproceso (5)	Descripción del riesgo (6)	Evento		Riesgo Absoluto		Evaluación	Tratamiento						
						Factor de riesgos (7)	Eventos de riesgos (8)	Área/Unidad ad (9)	Probabilidad (10)		Nivel de riesgo (12)	Tratamiento del Riesgo (13)	Tipo de control (14)	Método de control (15)	Fecha de implementación (16)	Avances (17)	Responsable (18)
Elaborado por:																	
Fecha de elaboración:																	

Numero de descriptor	Descripción	Descripción de la Matriz de identificación de Riesgos	Numero de descriptor	Descripción
(1)	Numero de Código del Proceso que se ha identificado al Riesgo.		(13)	Evitar el riesgo.Reducir probabilidad de ocurrencia.Reducir las consecuencias.Transferir el riesgo.Retener el riesgo.
(2)	Unidad responsable del proceso crítico		(14)	Tipo de control: Automatizado o Manual
(3)	Descripción del proceso de la institución		(15)	Método de control propuesto
(4)	Numero de Código del Sub Proceso		(16)	Fecha de implementación del control propuesto
(5)	Descripción del subproceso		(17)	Avance de implementación del control propuesto (implementado, En proceso, Pendiente)
(6)	Identificación del riesgo		(18)	Responsable de la implementación del control propuesto.
(7)	Factor de riesgo			
(8)	Eventos de riesgo			
(9)	Área/Unidad			
(10)	Es la posibilidad de ocurrencia del riesgo.Esta puede medirse con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la gravedad de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque éste no se haya presentado nunca.			
(11)	Para medir el impacto en la institución, se deberá tomar en consideración las pérdidas financieras del evento o riesgo en evaluación, la advertencia en la autorización de los asuntos del servicio, la imagen y la reputación			
(12)	La magnitud de las consecuencias de un evento, si el mismo ocurriera, y la probabilidad del evento y sus consecuencias asociadas, se evalúan en el contexto de los controles existentes. A través de la identificación y la valoración de los riesgos se puede evaluar la vulnerabilidad del sistema identificando el grado en que el control vigente maneja los riesgos. El impacto y la probabilidad se combinan para producir un nivel de riesgo.			



 FEDERACION PERUANA DE CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CREDITO	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC	FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTION INTEGRAL DE RIESGOS	Versión:	10
		Fecha:	23/04/2019

Anexo N° 3: Reporte de eventos de pérdidas por riesgo operacional

Para bajar el reporte de eventos de pérdidas por riesgo operacional deberán ingresar a <https://www.fpcmac.org.pe/area-privada/normas-internas/>



Gestion de eventos de perdida por riesgos operacionales

Objetivo general

Identificar las pérdidas por riesgos operacionales que se origine en las áreas, procesos, productos y sistemas en la FEPCMAC

Alcance

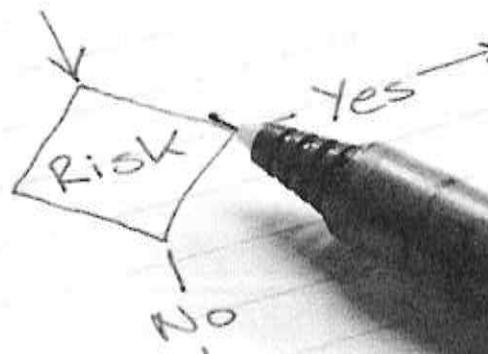
Su aplicación comprende a todas las áreas de la FEPCMAC y a toda la estructura organizativa de la FEPCMAC

Responsabilidad

Todo el personal de la FEPCMAC, tiene la obligación de reportar eventos de pérdidas por riesgos operacionales que afecten a nuestra institución.

Registro de la información

El registro de eventos de perdida se realizara por intermedio del registro del reporte de eventos por riesgo operacional (Hacer click en el boton ir al registro de evento de perdida)



Ir al registro de evento de perdida



Reporte de incidencias de eventos de pérdidas

Asunto	<input type="text"/>
Unidad/Área/Departamento	<input type="text"/>
Descripción del evento	<input type="text"/>
Tipo	<input type="text"/>
Tipología del evento de pérdida	<input type="text"/>
Fecha de identificación del evento	<input type="text"/>
Monto estimado de pérdida	<input type="text"/>
Riesgo	<input type="text"/>
Cruce de evento	<input type="text"/>



Advertencia:

Para saltar de una línea de texto a otra línea dentro de los recuadros se deberá presionar la combinación de teclas Alt+ Enter

Una vez terminado de ingresar los datos en el reporte, el usuario grabará el reporte en su disco duro y una vez guardado presionará el botón **Enviar reporte** y automáticamente será enviado a la Unidad de Riesgos.

Consulta o sugerencias:

Llamar al 222-4002 Anexo 125

Enviar reporte



	SISTEMA NORMATIVO DE LA FEPCMAC		FEPCMAC-MAN-RIE-001	
	TÍTULO:			
	MANUAL DE LA GESTION INTEGRAL DE RIESGOS		Versión:	10
		Fecha:	23/04/2019	

CONTROL DE VERSIONES

Versión	N° de Acuerdo	Aprobación del Directorio	Fecha Aprobación
1.0	Acuerdo N° 021-2010	Sesión N° 247-CD	22/02/2010
2.0	Acuerdo N° 009-2011	Sesión N° 262-CD	21/01/2011
3.0	Acuerdo N° 133-2012	Sesión N° 289-CD	28/11/2012
4.0	Acuerdo N° 093-2013	Sesión N° 301-CD	23/08/2013
5.0	Acuerdo N° 145-2014	Sesión N° 321-CD	28/11/2014
6.0	Acuerdo N° 060-2015	Sesión N° 328-CD	25/05/2015
7.0	Acuerdo N° 110-2016	Sesión N° 348-CD	26/08/2016
8.0	Acuerdo N° 164-2017	Sesión N° 368-D	15/12/2017
9.0	Acuerdo N° 124-2018	Sesión N° 381-D	26/10/2018

