

1-1-2007

# Estudio del riesgo operacional en el sector fiduciario : Un enfoque para fiduciaria Bogotá S.A.

John Alvaro Cuesta Hernández

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/economia>

---

## Citación recomendada

Cuesta Hernández, J. A. (2007). Estudio del riesgo operacional en el sector fiduciario : Un enfoque para fiduciaria Bogotá S.A.. Retrieved from <https://ciencia.lasalle.edu.co/economia/101>

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Económicas y Sociales at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Economía by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

**ESTUDIO DEL RIESGO OPERACIONAL EN EL SECTOR  
FIDUCIARIO, UN ENFOQUE PARA FIDUCIARIA BOGOTA S.A.**

**Elaborado por:**

**JHONN ÁLVARO CUESTA HERNANDEZ  
JOHN NEFTALI MOJICA MORALES**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE ECONOMÍA**

**Bogota D.C. Agosto 8 de 2007**

<b>1.</b>	<b>INTRODUCCION</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>ANTECEDENTES</b>	<b>6</b>
2.1.	ANTECEDENTES INTERNACIONALES	6
2.2.	ANTECEDENTES NACIONALES	7
2.2.2.	<i>Sector Fiduciario</i>	10
<b>3.</b>	<b>TEORÍA DEL RIESGO OPERATIVO</b>	<b>11</b>
3.1.	DEFINICIÓN DE RIESGO OPERATIVO	12
3.1.1.	<i>Definición Comité de Basilea</i>	12
	Riesgo legal	12
	Riesgo reputacional	12
3.1.2.	<i>Definición Superintendencia Financiera de Colombia</i>	13
3.2.	PRINCIPIOS DE GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO SEGÚN EL COMITÉ DE BASILEA	13
3.2.1.	<i>Método del indicador Básico</i>	13
3.2.2.	<i>Método Estándar</i>	14
3.2.3.	<i>Métodos de Medición Avanzada (AMA)</i>	15
3.3.	PRINCIPIOS DE GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO CASO COLOMBIANO	15
3.3.1.	<i>Identificación</i>	16
3.3.2.	<i>Medición</i>	17
3.3.3.	<i>Control</i>	17
3.3.4.	<i>Monitoreo</i>	18
<b>4.</b>	<b>DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO - FIDUCIARIA BOGOTA S.A.</b>	<b>19</b>
4.1.	IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN DEL RIESGO OPERATIVO EN FIDUCIARIA BOGOTA	19
4.1.1.	<i>Implicaciones para Fiduciaria Bogota S.A.</i>	19
4.2.	SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO DE FIDUCIARIA BOGOTA S.A.	20
4.2.1.	<i>Etapas del Sistema de Administración de Riesgo Operativo.</i>	20
4.2.1.1.	Identificación	20
4.2.1.2.	Medición	20
4.2.1.3.	Control	21
4.2.1.4.	Monitoreo	22
4.2.2.	<i>Elementos del Sistema de Administración de Riesgo Operativo</i>	23
4.2.2.1.	Políticas	23
4.2.2.2.	Procedimientos	24
4.2.2.3.	Documentación	26
4.2.2.4.	Manual de Riesgo Operativo	26
4.2.2.5.	Estructura Organizacional	26
4.2.2.6.	Registro de Eventos de Riesgo Operativo	29
4.2.2.7.	Órganos de Control	30
4.2.2.8.	Plataforma Tecnológica	31
4.2.2.9.	Divulgación de la información.	31
4.2.2.10.	Capacitación	32
4.3.	ENFOQUE DE ANÁLISIS DE LOS PROCESOS	33
4.4.	MODELO PROPUESTO	34
4.4.1.	<i>Parámetros definidos</i>	34
4.4.1.1.	Factores de Riesgo	34
4.4.1.2.	Variables de Impacto	35
4.4.2.	<i>Procesos críticos</i>	35
4.4.3.	<i>Base de Datos</i>	35
4.4.3.1.	Base de datos Identificación de Riesgos Operativos	35
4.4.3.2.	Base de datos Eventos de Riesgo Operativo	39
4.4.3.3.	Formatos	39
4.4.4.	<i>Formulación de indicadores de riesgo operativo</i>	40

4.4.5. <i>Mapas de Riesgo</i>	40
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>41</b>
<b>1. ANEXO</b>	<b>43</b>

# 1. INTRODUCCION

Cuando se habla de riesgo operativo se entiende de manera a priori que es el riesgo en la ejecución de las operaciones, o es cuando se presenta algún tipo de fraude en la organización, o que tiene que ver solo con modelos estadísticos de probabilidad; y aunque la percepción de las personas que no tienen un amplio conocimiento de este riesgo, no esta muy lejos de la realidad, apenas se vislumbra la punta del iceberg que compone el riesgo operativo.

Uno de los atenuantes de este tipo de riesgo es el desconocimiento del mismo, y la falta de conocimiento de la actuación del individuo como uno de los componentes generadores de riesgo. Por lo tanto es importante sensibilizar al lector, para que pueda percibir la importancia que tiene el riesgo operativo en las organizaciones.

El riesgo operativo ha sido definido por instituciones tan importantes a nivel mundial como el Comité de Basilea y en Colombia por la Superintendencia Financiera, como aquella eventualidad que puede generar perdidas en cualquier empresa debido a fallas en los procesos, errores humanos y sistemáticos; y otros inconvenientes que pueden ser internos o externos de la compañía. Por eso para el presente estudio nos referiremos al riesgo operativo como aquel que existe en todo proceso, y cuya consecuencia, es que el resultado esperado no se produce tal y como se había planeado, generando un nivel de incertidumbre

De acuerdo a lo anterior toda empresa está sujeta a diversos riesgos tanto internos como externos que en forma directa o indirecta pueden afectar el adecuado cumplimiento de las metas y objetivos fijados por la empresa así como su propia supervivencia en el mercado.

Por tal motivo es importante señalar que la Fiduciaria Bogota es una entidad financiera constituida el 02 de Octubre de 1991 y que pertenece al Grupo Aval, ya

que es una de las filiales del Banco de Bogota. La fiduciaria tiene como fin recibir de personas naturales o jurídicas sumas de dinero, bienes muebles o inmuebles, con el fin de cumplir una gestión específica, bien sea para beneficio del fideicomitente o de un tercero; es por eso que para Fiduciaria Bogota, el riesgo operativo no puede ser ajeno para la compañía ya que permite brindarle mayor seguridad, credibilidad y confianza dentro del mercado.

Es importante establecer las políticas necesarias para identificar y cubrirse ante las amenazas que se puedan presentar en el funcionamiento de la empresa, de esta forma se puede minimizar las pérdidas y maximizar las oportunidades, como herramienta de mejoramiento continuo.

Como ya observamos el riesgo operativo esta presente a nivel mundial, para lo cual estudiaremos los casos desarrollados en el ámbito internacional y como nuestro país ha hecho frente al riesgo operativo en cada uno de sus sectores.

En esta investigación se determinará el modelo adecuado que permitirá realizar la medición de gestión de riesgo operativo, con el cual se pueda definir el nivel de riesgo general y por cada uno de los componentes al cual esta expuesta la empresa.

## **2. ANTECEDENTES**

La administración del riesgo operativo no es una práctica nueva, pues las empresas siempre han tratado de prevenir el fraude, mantener la integridad de los controles internos y reducir los errores en el procesamiento de las transacciones; sin embargo el enfoque tradicional del riesgo operativo se circunscribe, al uso de mecanismos de control interno complementados por la función de auditoría. Lo que resulta novedoso, es la visión de la administración de riesgos operativos como una práctica integral comparable a la administración del riesgo financiero; es decir que involucra un estudio profundo de las causas de exposición al riesgo y herramientas estadísticas de medición, en adición al hecho de que parte del desarrollo se empieza a estandarizar y a regular principalmente en el sector financiero.

### **2.1. Antecedentes Internacionales**

En el ámbito internacional, estudios recientes analizan la gestión y la percepción del riesgo operativo por parte del sector financiero. Trabajos como el realizado por entidades: British Bankers Association (BBA), International Swaps and Derivatives Association (ISDA) y Risk Management Association (RMA) ("Gestión del Riesgo Operativo-La Nueva Frontera" 2001), son ilustrativos al respecto. A partir de estos estudios es posible identificar tres modelos organizacionales para la administración de este tipo de riesgo: Modelo de única unidad gestora, Modelo descentralizado (funciones de riesgo operativo pero en diferentes áreas), Modelo basado en la auditoría interna.

La experiencia de los casos analizados muestra que el modelo más utilizado es el primero.

Por otra parte, en relación con las razones que han motivado la gestión del riesgo operativo a nivel externo se destacan las siguientes: la percepción del incremento del riesgo operativo (por el crecimiento de los servicios financieros), el compromiso de la alta dirección y la atención a la gestión global de los riesgos.

Los requerimientos en materia de regulación también constituyen una motivación importante. Otro estudio que vale la pena destacar es el realizado por la firma DMR - Consulting serie 7<sup>1</sup>, dicho trabajo presenta importantes conclusiones en relación al “estado del arte” del riesgo operativo en Latinoamérica y muestra que la principal motivación que tienen las entidades financieras para gestionar el riesgo operativo obedece más al control y disminución de las pérdidas derivadas de dicha contingencia que a requerimientos regulatorios y normativos.

El estudio muestra, que de acuerdo a la percepción de las entidades las líneas de finanzas corporativas, banca comercial, negociación y ventas, presenta la mayor exposición al riesgo operativo; lo cual se explica principalmente por las interrupciones en el negocio debido a fallas en los sistemas.

En tal sentido, existen dos aspectos fundamentales que obstaculizan el desarrollo de las metodologías de medición del mismo: por un lado, la falta de información de eventos de riesgo operativo al interior de las entidades financieras y por otro, el precario conocimiento con el que se cuenta en algunos casos, esto con relación a este tipo de riesgo. (DMR - Consulting 2005 “El Riesgo Operativo en las Entidades Financieras Latinoamericanas. Situación Actual Tendencias”).

## **2.2. Antecedentes Nacionales**

En Colombia los avances mas significativos se han dado en el sector financiero, mediante normas establecidas por la Superintendencia Financiera<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> DMR - Consulting “El Riesgo Operativo en las Entidades Financieras Latinoamericanas. Situación Actual Tendencias”. (2005)

<sup>2</sup> Superintendencia Financiera “Circular 100 de 1995” Cáp. XXIII, Pág. “Reglas Relativas a la Administración del Riesgo Operativo”. Capitulo creado mediante la circular 048 del 2006.



En el sector publico, el departamento de la función publica, emitió una guía para la administración del riesgo<sup>3</sup>, debido a la naturaleza de la empresa la administración del riesgo esta enfocada directamente a los procesos internos acercándose a la definición de riesgo operacional, a diferencia de la administración del riesgo en el sector financiero, ya que este ultimo se enfrenta al riesgo de mercado, liquidez, crédito o solvencia. En este sector el riesgo al que se enfrentan es el de incumplimiento de los objetivos y la misión de la empresa, por lo cual enfocan su estudio en la identificación y tratamiento de los riesgos en sus procesos.

En cuanto al sector real, el riesgo operacional ha sido adelantado por las grandes multinacionales, como Siemens que adopta el modelo de Business Continuity Management – BCM, el cual busca permitir la continuidad del negocio con base en estrategias que permitan la minimización del riesgo operacional; siendo “él riesgo” aquel que puede provocar pérdidas como resultados de errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas, o bien por causas externas que afecten la operatividad de un activo, que impida el normal desempeño de un proceso dentro del negocio.

Para poder tener una adecuada estrategia, es requisito al interior de la organización una estandarización de los conceptos utilizados en el proceso: Contingencia, Respaldo, Recuperación, Continuidad.

Podemos afirmar, que un proceso de BCM ha concluido cuando se da una reunión de esfuerzos dentro de la organización, que a su vez permiten un cambio cultural dentro de la compañía.

### **2.2.1. Sector Financiero**

---

<sup>3</sup> Departamento Administrativo de la Función Publica – Republica de Colombia: “Guía Administración del Riesgo” (2004)

Colombia no ha sido ajena a la tendencia internacional. La administración del riesgo operativo ha sido uno de los temas de mayor importancia en la agenda reciente del sector financiero del país.

Las entidades financieras han trabajado decididamente en el fortalecimiento técnico y en la redefinición de una cultura organizacional acorde con esta dinámica.

Mediante la circular 048 de 2006 se estableció como consideración general la siguiente: *“En desarrollo de sus operaciones, las entidades sometidas a la inspección y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) se exponen al Riesgo Operativo (RO).*

*Por tal razón, dichas entidades deberán desarrollar, establecer, implementar y mantener un Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO), acorde con su estructura, tamaño, objeto social y actividades de apoyo, que les permita identificar, medir, controlar y monitorear eficazmente este riesgo.*

*Dicho sistema está compuesto por elementos mínimos (políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, el registro de eventos de riesgo operativo, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación) mediante los cuales se busca obtener una efectiva administración del riesgo operativo”<sup>4</sup>.* Igualmente mediante la circular 041 de 2007 la Superintendencia Financiera de Colombia definió los plazos para que las entidades vigiladas adecuen el sistema de administración de riesgo operativo, dichos plazos se desvían a continuación:

- *1º de agosto de 2007 las entidades deberán: (i) Tener aprobado el Manual de Riesgo Operativo y (ii) Iniciar la construcción del registro de eventos de riesgo operativo.*
- *1º de noviembre de 2007, las entidades deberán: (i) Tener implementada y en funcionamiento la etapa de identificación de los riesgos operativos en la*

---

<sup>4</sup> Superintendencia Financiera de Colombia: “Circular Externa 048 de 2006”

*totalidad de los procesos, y (ii) Estar en capacidad de registrar todos los eventos de riesgo operativo.*

- *1º de enero de 2008 deberá encontrarse implementada y en funcionamiento la etapa de medición de los riesgos operativos en la totalidad de los procesos. Como resultado de esta etapa, las entidades deberán estar en capacidad de determinar los riesgos operativos significativos en función de la probabilidad de ocurrencia y del impacto en caso de su materialización.*
- *1º de abril de 2008 deberá encontrarse implementada y en funcionamiento la etapa de control sobre los riesgos operativos significativos que la entidad determine en función de la probabilidad de ocurrencia y del impacto en caso de su materialización.*
- *1º de julio de 2008 todas las entidades vigiladas deberán implementar en su totalidad el Sistema de Administración de Riesgo Operativo - SARO, atendiendo integralmente lo dispuesto en el Capítulo XXIII de la Circular Externa 100 de 1995<sup>5</sup>.*

### **2.2.2. Sector Fiduciario**

En el sector fiduciario, la asociación de fiduciarias realizó un estudio sobre administración de los riesgos de la actividad fiduciaria en Colombia (mayo 1.999)<sup>6</sup>; este estudio identifica los riesgos propios del desarrollo de la actividad fiduciaria, en cuanto a riesgo operativo lo definió como perturbaciones en los mecanismos operativos de los mercados o de la empresa, que comprometen la continuidad de los negocios y su competitividad. Este tipo de riesgo se asume cuando existen fallas de los recursos técnicos, de los recursos humanos, en los sistemas de control interno y en los procedimientos.

Sin embargo estos avances aun no han arrojado una metodología standard para el negocio fiduciario y no ha sido posible establecer la verdadera exposición a este tipo de riesgo.

---

<sup>5</sup> Superintendencia Financiera de Colombia: “Circular Externa 041 de 2007”

<sup>6</sup> Asociación de Fiduciarias: “Cartilla Fiduciaria” (Diciembre 2005).

### 3. TEORÍA DEL RIESGO OPERATIVO

Una de las principales preocupaciones en una entidad financiera es el área operativa, ya que en ella se confía la ejecución de todas las operaciones que comprende el cumplimiento de la razón social de la entidad; y en donde se presenta el mayor riesgo.

Cuando se habla de riesgo, se define como la pérdida económica que aun no se presenta (potencial) pero que se deriva de la posible realización de eventos adversos a un resultado esperado para la empresa. Los elementos que se deben tener en cuenta para la administración del riesgo son: Identificación, Medición, Administración, Contabilización, Control y Comunicación.

Debido a la importancia de este tipo de riesgo las entidades reguladoras han desarrollado sistemas para administrarlo; en el ámbito internacional la entidad reguladora es el Comité de Basilea, organización creada en 1975 por los presidentes de los Bancos mas importantes del G10; esta integrada por la supervisión Bancaria de países como: Bélgica, Canadá, Francia, Alemania, Italia, Japón, Luxemburgo, Holanda, Suecia, Suiza, Reino Unido y Estados Unidos. Esta organización adopta el nombre de Comité de Basilea para la Supervisión Bancaria, ya que por lo general se reúnen en el Banco de Regulaciones Internacionales de Basilea, donde se encuentra la Secretaria General.

En cuanto al ámbito nacional la entidad reguladora es la Superintendencia Financiera de Colombia.

Según la Superintendencia Financiera de Colombia: “Todas las entidades sometidas a la inspección y vigilancia de la SFC, deben adoptar un Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO), con excepción de las Oficinas de Representación de instituciones financieras y aseguradoras del exterior”<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Superintendencia Financiera “Circular 100 de 1995” Cáp. XXIII, Pág. “Reglas Relativas a la Administración del Riesgo Operativo”. Capitulo creado mediante la circular 048 del 2006.

### **3.1. Definición de Riesgo Operativo**

La definición de riesgo operativo, de fondo es muy similar, tanto en el ámbito internacional como nacional; la definición internacional de este tipo de riesgo esta dada por el comité de Basilea, mediante el documento numero 2 de 2003. En el caso colombiano la Superintendencia Financiera de Colombia emitió su propia definición, la cual es muy similar a la internacional pero la ubica en el ámbito colombiano; la diferencia más notoria es que incluye el riesgo reputacional mientras que el Comité de Basilea no.

#### ***3.1.1. Definición Comité de Basilea***

Según el comité de Basilea (Abril del 2003), Riesgo Operativo se puede definir como la posibilidad que tiene la compañía de incidir en perdidas, las cuales resultan a partir de procesos inadecuados, fallas en procesos ya establecidos, errores humanos de los empleados, inconvenientes en los sistemas internos (la tecnología) o a causa de hechos externos, la infraestructura<sup>8</sup>. Esta definición incluye el riesgo legal pero excluye el riesgo estratégico y el de reputación.

#### ***Riesgo legal***

Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad al ser sancionada u obligada a indemnizar daños como resultado del incumplimiento de normas o regulaciones y obligaciones contractuales.

#### ***Riesgo reputacional***

Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no, respecto de la institución y sus prácticas

---

<sup>8</sup> Acuerdo Comité de Basilea “Riesgo Operativo” (Abril 2003).

de negocios, que cause pérdida de clientes, disminución de ingresos o procesos judiciales.

### **3.1.2. Definición Superintendencia Financiera de Colombia**

*Se entiende por Riesgo Operativo, la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal y reputacional, asociados a tales factores.<sup>9</sup>*

## **3.2. Principios de Gestión del Riesgo Operativo según el Comité de Basilea**

A continuación se describirán los tres modelos emitidos por Basilea, para la medición del Riesgo operativo, esta descripción se realizara en orden de creación y de nivel de complejidad; los métodos son los siguientes: 1. Método del Indicador Básico, 2. Método Estándar, y 3. Métodos de Medición Avanzada (AMA).

Según los dictámenes del Comité de Basilea, no es permitido que una entidad financiera después de que adopte un método avanzada vuelva a utilizar un método mas sencillo o atrasado; sin embargo si el Supervisor estipula que en parte de las operaciones se debe utilizar un método mas sencillo, la entidad esta obligada hacerlo hasta que este acorde y cumpla las condiciones establecidas por el supervisor para que pueda nuevamente establecer un método mas avanzado.

### **3.2.1. Método del indicador Básico**

El método del Indicador Básico o Top-Down se utiliza para cubrir el riesgo operativo con el capital que resulte del promedio del ingreso bruto (positivo) de los

---

<sup>9</sup> Superintendencia Financiera: “Circular 048 2006”

tres últimos años de allí se obtiene un porcentaje fijo. Los ingresos brutos se definen aproximadamente, como el margen ordinario. Las entidades que implementen este modelo deberán cubrir el riesgo operativo con un porcentaje de capital fijo del ( $\alpha = 15\%$ ) del promedio del ingreso bruto de los tres últimos años.

### **3.2.2. Método Estándar**

En este método se debe identificar cuales son las líneas de negocio que se realizan en la entidad, el documento define las siguientes líneas: finanzas corporativas, negociación y ventas, banca minorista, banca comercial, pagos y liquidación; servicios de agencia, administración de activos e intermediación minorista.

El requerimiento de capital necesario para cubrir el riesgo operativo en cada línea de negocio se calcula multiplicando el ingreso bruto por un factor (que se denominara Beta, asignada a cada una de las líneas del negocio). El factor Beta se puede definir como la relación que existe entre el historial de nivel de perdidas por riesgo operativo en cada línea de negocio en el conjunto del sector Fiduciario y el ingreso bruto generado por cada una de estas líneas.

Una vez obtenidos estos datos, se halla el requerimiento de capital total; se realiza una suma de las exigencias de capital de los tres últimos años por cada línea del negocio.

<b>Líneas de negocio</b>	<b>Factores Beta</b>
Finanzas Corporativas ( $\beta_1$ )	18%
Negociación y ventas ( $\beta_2$ )	18%
Banca minorista ( $\beta_3$ )	12%
Banca comercial ( $\beta_4$ )	15%
Pagos y liquidación ( $\beta_5$ )	18%
Servicios de agencia ( $\beta_6$ )	15%
Administración de activos ( $\beta_7$ )	12%
Intermediación minorista ( $\beta_8$ )	12%

### **3.2.3. Métodos de Medición Avanzada (AMA)**

El método de medición avanzada A.M.A. (Advanced Measurement Approaches), indica que cada entidad puede desarrollar su propio modelo interno; para la aplicación de este método, se debe contar con la aprobación del organismo supervisor, en este caso la Superintendencia Financiera.

Para el desarrollo de este modelo se debe tener en cuenta algunos criterios de tipo cualitativo y de tipo cuantitativo, que obedecen a los siguientes enfoques:

- Enfoque de Medición Interna (IMA): Con este enfoque se calcula la pérdida que se espera de la combinación de cada una de las líneas de negocio y los tipos de riesgo. Luego se halla un capital regulado que se obtiene de un parámetro ( $\alpha$ ) que es establecido por cada entidad.
- Enfoque de Distribución de Pérdidas (LDA): Este esquema permite estimar la función de distribución de la frecuencia en que ocurren eventos de riesgo operativo y calcula el impacto de las pérdidas producto de la ocurrencia de dichos eventos. Este enfoque se fundamenta principalmente de la información histórica de pérdidas que ha sufrido la entidad, comparándolos con la información de entidades externas.

En el AMA se reconoce el papel de los seguros como mitigadores del Riesgo operativo, con un límite que no puede superar el 20% de los requerimientos de capital.

### **3.3. Principios de Gestión del Riesgo Operativo Caso Colombiano**

En Colombia el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), emitió la norma NTC 5254 la cual es una guía para la gestión del riesgo<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> esta norma es una adopción modificada de la norma australiana AS/NZ 4360:1999 Risk Management



Dicha norma define la gestión del riesgo como *“el termino aplicado a un método lógico y sistematizado para el establecimiento del contexto, identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y comunicación de los riesgos asociados con cualquier actividad, función o proceso; de forma que posibilite que las organizaciones minimicen perdidas y maximicen oportunidades. La gestión del riesgo tiene que ver tanto con la identificación de oportunidades como con la prevención o mitigación de perdidas”<sup>11</sup>.*

De acuerdo a lo anterior la Superintendencia Financiera de Colombia, adopta las etapas para gestionar el riesgo de la guía emitida por ICONTEC.

### **3.3.1. Identificación**

En este proceso se hace necesario identificar el riesgo operativo en el que la entidad se ve expuesta a perdidas, después se deben agrupar todos aquellos factores que generan estos riesgos y que están estipulados en la circular externa 049 del 2006, emitida por la superintendencia financiera.

Las condiciones mínimas que deben ser tenidas en cuenta al momento de identificar el riesgo operativo, son:

- a) Identificar y documentar cada uno de los procesos que tiene la entidad.
- b) Establecer metodologías, que permitan la identificación del riesgo operativo en cada uno de los procesos ya documentados.
- c) Una vez se establezca la metodología que se utilizara se procede a la identificación de los eventos que generan riesgos operativos, que sean potenciales o que hayan ocurrido, para cada uno de los procesos.
- d) Es necesario aclarar que la etapa de identificación debe realizarse antes de implementar o modificar algún proceso ya estudiado. Igualmente deben realizarse antes de posibles fusiones, adquisiciones, cesión de activos, contratos, etc.

---

<sup>11</sup> NTC 5254 Instituto Colombiano de normas técnicas y certificación (ICONTEC)

### **3.3.2. Medición**

Después que la entidad haya terminado la etapa de identificación, debe empezar a medir la frecuencia en el que ocurren estos eventos generadores de riesgo operativo (probabilidad de ocurrencia), al igual que su impacto en el caso que se pudiera materializar.

La medición puede ser cualitativa, si no se tienen datos históricos; pero si se tienen datos históricos deberá ser cuantitativa. La probabilidad se debe medir en un lapso de tiempo, el cual no puede sobrepasar un año.

Para el desarrollo de este proceso la entidad debe realizar como mínimo los siguientes pasos:

- a. Se debe establecer una metodología de medición, que permita su aplicabilidad a todos los eventos que fueron identificados como riesgo operativo. Esta metodología se debe poder aplicar, tanto a la frecuencia en la que ocurren los eventos, como en el impacto que estos eventos generan (en caso que se puedan materializar).
- b. Aplicar la metodología que se estableció en el punto anterior.
- c. Una vez se haya aplicado la metodología para realizar la medición del riesgo operativo, se determina el perfil de riesgo inherente individual y consolidado. (circular externa 049 del 2006).

### **3.3.3. Control**

Una vez se realizan todos los procesos inherentes a la medición del riesgo operativo, la entidad debe tomar las medidas necesarias que permitan controlar el riesgo que ha sido detectado y al cual se ve expuesta. Esto generará la reducción en la probabilidad de ocurrencia de estos eventos, al igual que el impacto que se presente si el riesgo se materializa.

En el momento de desarrollar esta etapa, se deben tener en cuenta los siguientes pasos:

- a. Se empieza por establecer una metodología que permita definir todas las medidas de control, que la entidad llevara a cabo para disminuir los eventos de riesgo operativo.
- b. Después de establecer la metodología, la entidad debe aplicar las medidas de control en cada uno de los eventos que generan riesgo operativo.
- c. Se determinaran las medidas necesarias que la entidad deberá implementar para asegurar la permanencia continuidad del negocio.
- d. La entidad estará preparada y en la capacidad de identificar y establecer el perfil de riesgo residual individual y consolidado.

La entidad puede decidir si acepta el riesgo operativo, lo evita o lo transfiere (la contratación de seguros).

### **3.3.4. Monitoreo**

El monitoreo de los perfiles de riesgo y de las posibles pérdidas a causa de la ocurrencia de eventos de riesgo operativo, debe ser periódico; para tal fin la entidad debe cumplir con los siguientes requisitos:

- a. La entidad debe crear y desarrollar un proceso que permita detectar de forma inmediata y efectiva las deficiencias en su SARO. Dependiendo de la periodicidad en la que ocurran estos hechos ya sean potenciales o que ya hayan ocurrido, así mismo deberá realizarse este seguimiento. La periodicidad mínima debe ser trimestral.
- b. La entidad debe estar segura que los controles estén en perfecto funcionamiento y que detecten en forma oportuna y efectiva los eventos de riesgo operativo.

La entidad también debe asegurarse que los riesgos residuales estén en los niveles normales de aceptación establecidos por ella misma.

## **4. DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO - FIDUCIARIA BOGOTA S.A.**

La gestión del riesgo operativo en Fiduciaria Bogota, está dada mediante la implementación de un sistema de administración de riesgo operativo consistente y suficientemente robusto para el tamaño de la compañía; dicho sistema esta contemplado en el manual de riesgo operativo el cual explicaremos mas adelante.

### **4.1. Importancia de la medición del riesgo operativo en Fiduciaria Bogota**

Fiduciaria Bogotá reconoce la gestión de riesgo como un proceso de alta relevancia para la planeación y toma de decisiones.

El riesgo es inherente en todas las funciones de la Fiduciaria, la cual utiliza procesos formales de gestión de riesgo para mejorar sus decisiones y minimizar el impacto de un evento que pueda afectar los objetivos estratégicos. Todos los funcionarios tienen responsabilidad en la gestión de riesgo y la manera en que se gestiona el riesgo es fundamental para el éxito de la Fiduciaria.

#### ***4.1.1. Implicaciones para Fiduciaria Bogota S.A.***

La implementación de un sistema de administración de riesgo operativo implica, crear las políticas, procedimientos, formas de documentación, manuales; igualmente definir la estructura organizacional, órganos de control, plataforma tecnológica, sistemas de divulgación, reportes y metodologías de capacitación. Todo esto con el fin de evaluar el nivel de riesgo operativo de la compañía y de forma paralela cumplir con la normatividad vigente para las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia.

## **4.2. Sistema de Administración de Riesgo Operativo de Fiduciaria Bogota S.A.**

Es el sistema mediante el cual se puede identificar, medir, controlar y monitorear eficazmente el riesgo operativo de la fiduciaria; igualmente permite identificar por línea de negocio y por macro procesos el nivel de riesgo en el que se encuentra la fiduciaria.

### **4.2.1. Etapas del Sistema de Administración de Riesgo Operativo.**

#### **4.2.1.1. Identificación**

La fiduciaria cuenta con diferentes procesos y procedimientos, los cuales están enmarcados en macroprocesos estos se dividen en estratégicos, misionales en el (anexo 1) se documentan el inventario general de procedimientos.

La metodología de identificación de riesgo está documentada en el documento “Instructivo de Identificación de Riesgo” (anexo 2)

Los riesgos operativos potenciales se documentan en los formatos “Identificación de Riesgo Operativo” (anexo 3)

Los eventos de riesgo operativo<sup>12</sup> ocurridos se documentan en la Base de Datos de Eventos de Riesgo Operativo los cuales se registran mediante el formato ERO Eventos de Riesgo Operativo (anexo 4)

#### **4.2.1.2. Medición**

La metodología de medición de Riesgo Operativo contempla dos dimensiones básicas, por una parte la magnitud del impacto se estima con base en el monto promedio que es afectado por el procedimiento cada vez que se realiza. La probabilidad de ocurrencia está relacionada con la frecuencia anual con que se lleve a cabo el procedimiento analizado. La manera ideal de determinar estas

---

<sup>12</sup> Incidente operativo que efectivamente ocurre, afectando negativamente las variables de impacto

variables es a través de la función de distribución de probabilidades. Por el estado incipiente de las bases de datos históricas en el sector los cálculos se basan en los estimativos realizados por los expertos de cada proceso.

Los riesgos así medidos se pueden totalizar de manera individual, agrupados por procedimiento, por factor<sup>13</sup> de riesgo o por la totalidad de riesgos de la entidad.

La consolidación de la medición de todos los eventos de riesgo identificados permite hacer un estimativo del riesgo tanto individual como consolidado de la Fiduciaria Bogotá.

#### **4.2.1.3. Control**

Para ejercer el control sobre el riesgo operativo en la entidad, la entidad hará las gestiones necesarias tanto para disminuir la probabilidad de ocurrencia de un evento de riesgo, así como para disminuir el nivel de impacto cuando dicho evento ocurra.

Para el cumplimiento de estas políticas, el Encargado de cada unidad de Negocio (también Dueño de Procedimiento) tendrá la obligación de identificar los riesgos que requieran planes de acción, y definiendo medidas de control sobre éstos. Las medidas de control más utilizadas incluyen: actividades de control y validación (Ej. actividades de arqueo), actividades de transferencia (Ej. adquisición de seguros), estructura operativa (Ej. segregación de funciones), eliminar actividades o procedimientos (Ej. no aceptar un fax), actividades de contingencia.

Cada Dueño de Área deberá fomentar la cultura de Riesgo operativo en la unidad, designando recurso humano competente como responsable de reportar y cumplir las tareas relacionadas con el SARO, con el fin de implementar las metodologías establecidas según el numeral anterior.

El diseño e implementación de las medidas para garantizar la continuidad del negocio forma parte integral de las medidas de control necesarias, especialmente

---

<sup>13</sup> Fuentes generadoras de eventos de riesgo operativo.

en los procesos misionales críticos. El Comité de Riesgo operativo revisará las necesidades de cada área para determinar las prioridades en cuanto al plan general de contingencia y continuidad del negocio.

La consolidación de la medición de todos los eventos de riesgo identificados, después de evaluar la efectividad de los nuevos controles diseñados, permite hacer un estimativo del riesgo tanto individual como consolidado de la Fiduciaria Bogotá.

El área de control interno deberá evaluar la efectividad los controles establecidos en cada procedimiento.

La utilización de ciertas medidas, como la contratación de un seguro, puede ser fuente generadora de nuevos eventos de riesgo operativo, los cuales deben ser a su vez administrados.

#### **4.2.1.4. Monitoreo**

La entidad hará un monitoreo periódicamente a los diferentes eventos de riesgo de cada uno de los procedimientos. Para este fin, la fiduciaria cuenta con lo siguiente:

Se establecerán indicadores de riesgo del proceso mediante el cual se realice un seguimiento efectivo, y con una periodicidad acorde a cada evento de riesgo, sin que ésta sea nunca mayor a seis meses. El Dueño de cada Área deberá otorgar al gestor de riesgo los recursos necesarios para realizar las actividades de seguimiento.

La creación de los indicadores serán responsabilidad del Dueño de área con acompañamiento de la Gerencia de Riesgo.

El proceso de auditoría interna debe verificar periódicamente que los controles estén funcionando de forma oportuna y efectiva; la responsabilidad del adecuado funcionamiento de estos es del dueño del área de negocio.

El Comité de Riesgo operativo realizará el seguimiento respectivo a los niveles de riesgo residual, evaluando si se encuentra dentro de los niveles aceptados por la entidad.

## **4.2.2. Elementos del Sistema de Administración de Riesgo Operativo**

### **4.2.2.1. Políticas**

Las políticas deben propender por una conducta adecuada de la entidad frente a la gestión de riesgo operativo, de acuerdo a lo anterior se puso a consideración de la compañía las siguientes:

Dentro del ejercicio de su objeto social la fiduciaria se ve expuesta a la ocurrencia de diversos eventos de riesgo operativo. Todo empleado de la fiduciaria debe conocer la posibilidad de ocurrencia de estos eventos, estar capacitado para identificar y dimensionar el impacto de los riesgos operativos y tomar las medidas necesarias para minimizar el impacto de estos en el ámbito de sus funciones.

La estructura organizacional del sistema de administración de riesgo operativo y sus responsabilidades deben estar claramente definidos en el manual de riesgo operativo.

La Junta Directiva establece las políticas generales de Riesgo Operativo y aprueba el contenido del manual de riesgo operativo como reflejo de sus directrices en cuanto al perfil de riesgo de la entidad.

Los dueños de cada proceso de la entidad son responsables de la adecuada gestión de riesgo operativo en su área y el oportuno flujo de información. Deben velar al menos por:

El cumplimiento de los procedimientos de SARO en su área, la adecuada medición de los indicadores de Riesgo Operativo, la veracidad y oportunidad de la información referente a eventos de riesgo operativo, la formulación y seguimiento de los planes de mitigación de Riesgo Operativo, la asignación de un funcionario del área, con experiencia en los procesos de negocio y debidamente capacitado en el SARO para apoyar al sistema como Gestor de Riesgo, encargado de desplegar las metodologías en el área y servir de canal de flujo de información con la Unidad de Riesgo Operativo



Toda ocurrencia de Eventos de Riesgo Operativo debe ser reportada a la Unidad de Riesgo Operativo, junto con la información necesaria para documentar la Base de Datos de Eventos de Riesgo Operativo. Esta información no será utilizada como instrumento de evaluación de desempeño ni detrimento de las condiciones de los empleados y será de carácter confidencial.

Cualquier inconsistencia o discrepancia en la información referente a la Sistema de Administración de Riesgo Operativo deberá ser consultada a la Unidad de Riesgo Operativo, quien dirimirá la inconsistencia apoyado en el representante legal y la Contraloría.

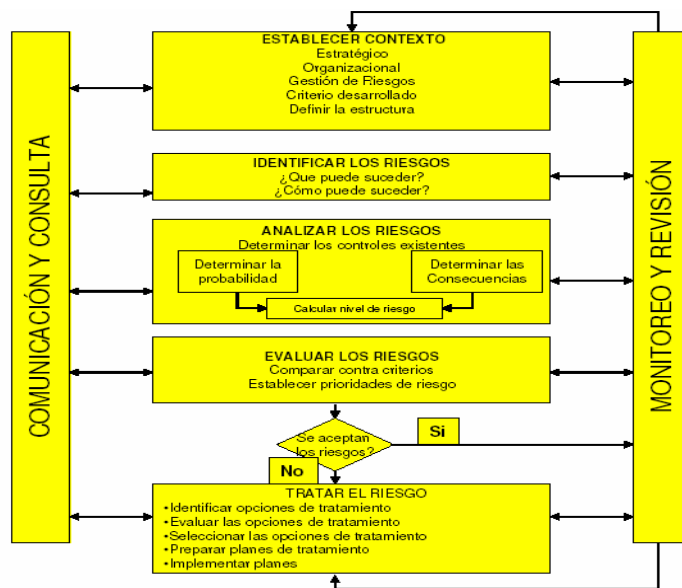
Toda modificación de los procesos o procedimientos de la entidad, así como la ejecución de nuevos proyectos debe enmarcarse dentro de las políticas establecidas del SARO.

Al identificar las medidas de mitigación de riesgo se debe siempre hacer énfasis en aquellas estrategias que permitan dar continuidad al negocio. La alta gerencia destinará los recursos apropiados para permitir la efectiva ejecución de las medidas aprobadas.

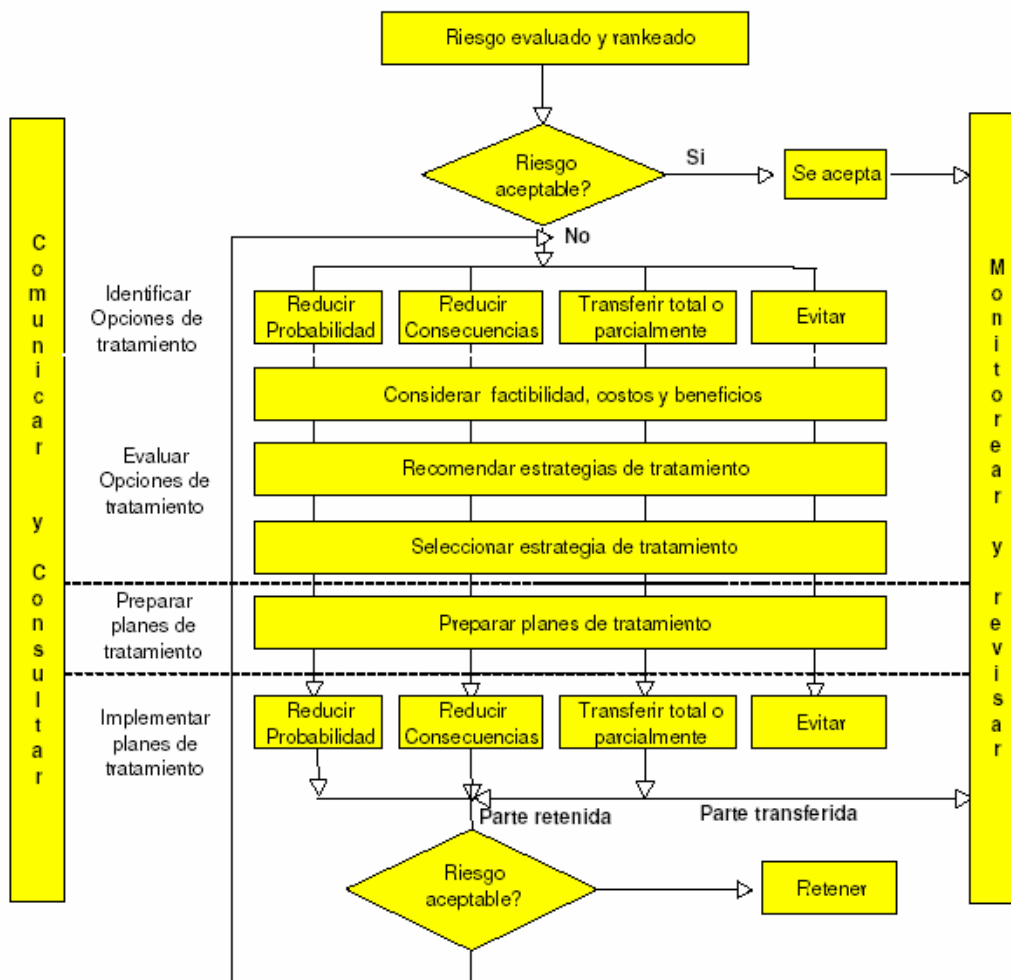
La Contraloría evaluará periódicamente la efectividad y cumplimiento del SARO y la integridad y veracidad de la información reportada en cuanto a los eventos de riesgo operativo.

#### **4.2.2.2. Procedimientos**

El procedimiento del sistema de administración de riesgo operativo esta documentado en los siguientes flujos gramas:



Fuente: Norma Técnica Colombiana - NTC 5254, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC).



#### **4.2.2.3. Documentación**

La entidad documenta las etapas y documentos del SARO, garantizando en éstos la integridad, oportunidad, confiabilidad y disponibilidad de la información contenida. Ésta incluye:

Manual de Riesgo Operativo, manual de Procesos, formatos de Identificación de Riesgo Operativo de los procesos, formatos de reporte de Eventos de Riesgo Operativo, reportes periódicos a la Alta Gerencia y Junta Directiva, inventario de Controles, inventario de Indicadores de Riesgo, la demás documentación requerida por los entes de control.

#### **4.2.2.4. Manual de Riesgo Operativo**

El Manual de Riesgo Operativo debe contener, como mínimo, lo siguiente:

Las políticas para la administración del Riesgo Operativo, las metodologías para la identificación, medición y control y los niveles de aceptación del riesgo operativo, la estructura organizacional del SARO, los roles y responsabilidades de quienes participan en la administración del Riesgo Operativo, las medidas necesarias para asegurar el cumplimiento de las políticas y objetivos del SARO, los procedimientos para identificar, medir, controlar y monitorear el Riesgo Operativo, los procedimientos que deben implementar los órganos de control frente al SARO, las estrategias de capacitación del SARO, las estrategias de divulgación del SARO.

#### **4.2.2.5. Estructura Organizacional**

Las siguientes son las funciones de los órganos de control y administrativos.

- **Junta Directiva**
  - a. Establecer las políticas relativas al SARO.
  - b. Aprobar el Manual de Riesgo Operativo y sus actualizaciones.

- c. Hacer seguimiento y pronunciarse sobre perfil de riesgo operativo de la entidad.
- d. Establecer las medidas relativas al perfil de riesgo, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad, fijado por la misma Junta Directiva.
- e. Pronunciarse respecto de cada uno de los puntos que contengan los informes periódicos que presente el Representante Legal.
- f. Pronunciarse sobre la evaluación periódica del SARO, que realicen los órganos de control.
- g. Proveer los recursos necesarios para implementar y mantener en funcionamiento, de forma efectiva y eficiente, el SARO.

- ***Representante Legal***

- a. Diseñar y someter a aprobación de la Junta Directiva u órgano que haga sus veces, el Manual de Riesgo Operativo y sus actualizaciones.
- b. Velar por el cumplimiento efectivo de las políticas establecidas por la Junta Directiva.
- c. Adelantar un seguimiento permanente de las etapas y elementos constitutivos del SARO que se llevan a cabo en la entidad.
- d. Designar el área o cargo que actuará como responsable de la implementación y seguimiento del SARO – (Unidad de Riesgo Operativo).
- e. Desarrollar y velar porque se implementen las estrategias con el fin de establecer el cambio cultural que la administración de este riesgo implica para la entidad.
- f. Adoptar las medidas relativas al perfil de riesgo, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al riesgo, fijado por la Junta Directiva
- g. Velar por la correcta aplicación de los controles del riesgo inherente, identificado y medido.
- h. Recibir y evaluar los informes presentados por la Unidad de Riesgo Operativo

- i. Velar porque las etapas y elementos del SARO cumplan, como mínimo, con las disposiciones señaladas en el capítulo XXIII de la Circular 100 de 1995.
- j. Velar porque se implementen los procedimientos para la adecuada administración del riesgo operativo a que se vea expuesta la entidad en desarrollo de su actividad.
- k. Aprobar los planes de contingencia y de continuidad del negocio y disponer de los recursos necesarios para su oportuna ejecución.
- l. Presentar un informe periódico, como mínimo semestral, a la Junta Directiva sobre la evolución y aspectos relevantes del SARO, incluyendo, entre otros, las acciones preventivas y correctivas implementadas o por implementar y el área responsable.
- m. Establecer un procedimiento para alimentar el registro de eventos de riesgo operativo.
- n. Velar porque el registro de eventos de riesgo operativo cumpla con los criterios de integridad, confiabilidad, disponibilidad, cumplimiento, efectividad, eficiencia y confidencialidad de la información allí contenida.

- ***Unidad de Riesgo Operativo***

El personal del área permanentemente se capacita en las tendencias de Gestión de Riesgo Operativo y entre sus funciones se encuentran:

- a. Definir los instrumentos, metodologías y procedimientos tendientes a que la entidad administre efectivamente su riesgo operativo, en concordancia con los lineamientos, etapas y elementos, mínimos previstos en la normatividad vigente.
- b. Desarrollar e implementar el sistema de reportes, internos y externos, del riesgo operativo de la entidad.
- c. Administrar el registro de eventos de riesgo operativo.
- d. Coordinar la recolección de la información para alimentar el registro de riesgo operativo.

- e. Evaluar el impacto de las medidas de control potenciales para cada uno de los eventos de riesgo identificados y medidos.
- f. Establecer y monitorear el perfil de riesgo individual y consolidado de la entidad, e informarlo al órgano correspondiente, en los términos de la normatividad vigente.
- g. Realizar el seguimiento permanente de los procedimientos y planes de acción relacionados con el SARO y proponer sus correspondientes actualizaciones y modificaciones.
- h. Desarrollar los modelos de medición del riesgo operativo.
- i. Desarrollar los programas de capacitación de la entidad relacionados con el SARO.
- j. Realizar seguimiento a las medidas adoptadas para mitigar el riesgo inherente, con el propósito de evaluar su efectividad.
- k. Reportar semestralmente al Representante Legal la evolución del riesgo, los controles implementados y el monitoreo que se realice sobre el mismo, en los términos de la presente Circular. Identificar los riesgos operativos a los cuales la institución está expuesta y asegurar la implantación de una administración eficiente de estos riesgos.
- l. Designar los Gestores de Riesgo de cada una de las áreas.

#### **4.2.2.6. Registro de Eventos de Riesgo Operativo**

La FIDUCIARIA BOGOTA S.A. mantiene un registro de eventos de riesgo operativo permanentemente actualizado. Contiene todos los eventos de riesgo operativos ocurridos y que:

- a. Generan pérdidas y afectan el estado de resultados de la entidad.
- b. Generan pérdidas y no afectan el estado de resultados de la entidad.
- c. No generan pérdidas y por lo tanto no afectan el estado de resultados de la entidad.

El registro de los eventos de los numerales b y c serán de carácter cualitativo.

La fiduciaria mantendrá una única base de datos de eventos de riesgo, poblada por la totalidad de los eventos de riesgo relevantes ocurridos en la entidad desde la entrada en vigencia de la circular externa 048 de 2006. La información será levantada mediante el formato de registro de eventos de riesgo operativo ERO (Anexo 4).

#### **4.2.2.7. Órganos de Control**

La Contraloría y la Revisoría Fiscal son responsables de la evaluación del SARO e informar sus resultados a la alta gerencia y junta directiva, ninguno de estos órganos será responsable de la administración del Sistema. Dentro de sus responsabilidades se encuentran:

- **Revisoría Fiscal**

Sin perjuicio de las funciones asignadas en otras disposiciones al Revisor Fiscal, éste debe elaborar un reporte al cierre de cada ejercicio contable, en el que informe acerca de las conclusiones obtenidas en el proceso de evaluación del cumplimiento de las normas e instructivos sobre el SARO.

A su vez debe poner en conocimiento del Representante Legal los incumplimientos del SARO, sin perjuicio de la obligación de informar sobre ellos a la Junta Directiva u órgano que haga sus veces.

- **Auditoría Interna – Contraloría**

Sin perjuicio de las funciones asignadas en otras disposiciones a la Auditoría Interna, o quien ejerza el control interno, ésta debe evaluar periódicamente la efectividad y cumplimiento de todas y cada una de las etapas y los elementos del SARO con el fin de determinar las deficiencias y sus posibles soluciones. Así mismo, debe informar los resultados de la evaluación a la Unidad de Riesgo Operativo y al Representante Legal.

También debe realizar una revisión periódica del registro de eventos de riesgo operativo e informar al Representante Legal sobre el cumplimiento de las condiciones señaladas en el numeral 3.2.5. de la Circular 100, capítulo XXIII.

Realizar una revisión periódica que incluya al menos los siguientes elementos del sistema:

- a. Evaluar el nivel con que se aplican las actividades de control en los procedimientos.
- b. Evaluar el cumplimiento del deber de reportar la totalidad de eventos de riesgo (con integridad, oportunidad y confiabilidad) en las áreas de negocio.

#### **4.2.2.8. *Plataforma Tecnológica***

La fiduciaria cuenta con un aplicativo desarrollado específicamente para abarcar la complejidad de información que se maneja en el área de administración, inversión y tesorería, dicho aplicativo cuenta con características de última generación. La funcionalidad del aplicativo es continuamente monitoreada para mantenerlo al día con los avances tecnológicos del momento. Esta tecnología garantiza el adecuado funcionamiento del SARO.

#### **4.2.2.9. *Divulgación de la información.***

La divulgación de la información se realiza periódicamente y esta disponible para consulta de las entidades reguladoras cuando así lo requieran. Los formatos utilizados se encuentran en el anexo 5. La divulgación se dirigirá a dos públicos objetivo.

- ***Interna***

Como resultado del monitoreo se elaboran reportes semestrales que permiten establecer, de forma individual y consolidada, el perfil de riesgo residual de la entidad.



Los administradores de la entidad, en su informe de gestión, al cierre de cada ejercicio contable, incluyen una indicación sobre la gestión adelantada en materia de administración de riesgo operativo.

- **Externa**

En concordancia con el artículo 97 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (EOSF) y demás disposiciones legales vigentes sobre la materia, la entidad suministra al público la información necesaria con el fin de que el mercado pueda evaluar las estrategias de gestión del riesgo operativo adoptadas por la entidad.

Las características de la información divulgada estarán relacionadas con el volumen, la complejidad y el perfil de riesgo de las operaciones de la entidad.

- **Revelación Contable**

Las pérdidas, definidas de acuerdo con el numeral 2.4. de la Circular 100 capítulo XXIII, cuando afecten el estado de resultados, deben registrarse en cuentas de gastos, en el período en el que se materializó la pérdida. Este registro se realizará en las cuentas de gastos definidas por la Superintendencia Financiera de Colombia, en el Plan Único de Cuentas, respectivo.

En las notas a los estados financieros se deben señalar las causas que originaron los eventos de riesgo operativo relevantes, revelados en el estado de resultados.

#### **4.2.2.10. Capacitación**

Se diseñaron programas de capacitación sobre el SARO dirigidos a todas las áreas y funcionarios.

Tales programas tienen las siguientes características:

- a. Periodicidad Anual

- b. Ser impartidos durante el proceso de inducción a los nuevos funcionarios.
- c. Ser impartidos a los terceros, cuando exista una relación contractual con éstos.
- d. Ser constantemente revisados y actualizados.
- e. Contar con los mecanismos de evaluación de los resultados obtenidos con el fin de determinar la eficacia de dichos programas y el alcance de los objetivos propuestos.

### **4.3. Enfoque de análisis de los procesos**

Fiduciaria Bogota cuenta con 9 macro procesos, de los cuales 4 son misionales, 4 son de soporte y 1 es de control.

Los procesos misionales son: Mercadeo y Comercialización, Administración de negocios fiduciaria – Fiducia de Administración, Administración de negocios fiduciaria – Fiducia de Administración, Administración de negocios fiduciaria – Fondos de Inversión, Gestión de portafolio, estos procesos son los que le dan la razón de la actividad fiduciaria y define la misión y visión de la compañía.

Los procesos de soporte son: Gestión Humana y Administrativa, Gestión Jurídica, Gestión Tecnológica, Administración Financiera, estos procesos como su nombre lo indican sirven de soporte y apoyan a los procesos misionales .

*Los procesos de control son:* Actividades recurrentes a la ejecución de las auditorias de cumplimiento a las áreas de la Fiduciaria. Control al cumplimiento de la prevención de la prevención del lavado de activos.

Creación de modelos de riesgo de acuerdo a la normatividad, implementación de modelos y controles establecidos a los procesos de la Fiduciaria.

Son los procedimientos requeridos por la Norma ISO 9001:200 (Acciones correctivas, acciones preventivas, auditorias internas, control de producto no conforme, control de documentos y control de registros)

#### **4.4. Modelo Propuesto**

Para medir el nivel de riesgo operativo de la fiduciaria se debe enfocar el modelo en los procesos críticos de la actividad fiduciaria definiendo inicialmente los factores de riesgo y variables de impacto de cada uno de ellos, de acuerdo a los resultados de las etapas del sistema de administración de riesgo operativo se debe hacer mayor énfasis en perfiles conservadores de riesgo y límites establecidos para controles de alerta temprana de este tipo de riesgo.

##### ***4.4.1. Parámetros definidos***

Con el fin de encasillar los factores de riesgo y variables de impacto y contextualizarlos en las dos dimensiones de los mapas de riesgo se crearon los siguientes parámetros:

##### ***4.4.1.1. Factores de Riesgo***

Con el fin de contextualizar los factores de riesgo definidos por la superintendencia financiera de Colombia<sup>14</sup>, se definieron niveles y subniveles que permitieran crear coherencia entre la norma y la actuación fiduciaria, dichos Factores se encuentran en el anexo 6.

---

<sup>14</sup> Capítulo XXIII circular básica contable Superintendencia Financiera de Colombia.

#### **4.4.1.2. Variables de Impacto**

De acuerdo a la naturaleza de la actuación fiduciaria se identificaron 6 variables de impacto: Ingresos, Gastos, Beneficio del cliente, Reputación, Información, Recurso Humano, estas variables también se encuentra subdivididas en dos niveles (Anexo 7).

#### **4.4.2. Procesos críticos**

Los procesos críticos de la fiduciaria son los procesos misionales debido a que estos son los que permiten dar cumplimiento a la misión y visión de la compañía, sin restar importancia a los procesos estratégicos y de soporte, Igualmente se debe tener en cuenta que un adecuado tratamiento al nivel de riesgo de los procesos misionales permiten un mejor desempeño de la compañía, y un mejor servicio a los clientes.

#### **4.4.3. Base de Datos**

La construcción de la base de datos se realizo según su naturaleza, identificación de riesgo operativo y eventos de riesgo operativo.

##### **4.4.3.1. Base de datos Identificación de Riesgos Operativos**

#### **Recopilación de la Información**

La información del Sistema de Administración de Riesgo Operativo se realiza mediante encuestas directas a los funcionarios, reuniones con los dueños de cada proceso mediante el método delphi<sup>15</sup>, se diligenciaron formatos de identificación

---

<sup>15</sup> Para una buena descripción del método Delphi, ver Landeta, Jon. (1999) El método Delphi. Una Técnica de previsión para la incertidumbre. Ariel. Barcelona y Godet, Michel. (1996) Manuel de Prospective Strategique. Dunod. Paris.

de riesgo operativo generando una base de datos de eventos potenciales; en el cuadro 1 se puede apreciar el numero de eventos de riesgo por cada uno de los macro procesos.

MACROPROCESO	NUMERO DE EVENTOS
Administración Fiducia de Administración	478
Administración Fondos de Inversión	418
Control de Gestión	95
Gestión de Portafolio	175
Gestión Financiera	125
Gestión Humana y Administrativa	192
Gestión Tecnológica	28
Mercadeo y Comercialización	272
<b>TOTAL</b>	<b>1783</b>

Cuadro 1

De este global de eventos de riesgo se evidenció que el factor de riesgo mas frecuente dentro de la compañía es el de Errores de entradas con un total de 249 eventos de riesgo identificados en todos los procesos, el cual es concordante con el factor de riesgo de ejecución deficiente, debido a que existe una interrelación de procesos, el en cuadro 2 se puede apreciar los datos correspondientes a los factores de riesgo.

<b>FACTOR DE RIESGO</b>	<b>NUMERO DE EVENTOS</b>
101-Contratos de Fiducia Riesgos	32
102-Otros Acuerdos Riesgosos	45
103-Errores de Entradas	363
104-Reportes Deficientes	72
105-Fuga de Información	21
106-Comercialización	35
107-Ejecución Deficiente	498
108-Nuevos Proyectos	12
109-Procedimientos Deficientes	194
201-Inversiones riesgosas en tecnología	4
202-Proveedores Riesgosos	15
203-Desarrollo de Sistemas	54
204-Interrupción de Sistemas	59
205-Lógica de Aplicativo	17
206-Violaciones de Seguridad	12
301-Fraude Interno	30
302-Lavado de Activos	10
303-Actividades no autorizadas	14
306-Ausencia de Personal Clave	51
307-Capacitación Defectuosa	54
401-Responsabilidad Legal	35
402-Responsabilidad Tributaria	10
404-Fraude Externo	17
405-Lavado de Activos	18
406-Proveedor / Outsourcing	51
407-Competencia	3
408-Cliente	39
501-Desastre Natural	2
403-Cambio de Regulación	1
304-Relaciones Laborales	7
305-Interrupción Laboral	6
502-Terrorismo	1
503-Falla de Suministro	1
<b>TOTAL</b>	<b>1783</b>

Cuadro 2

Igualmente la base de datos filtro la información por macro proceso y por factor de riesgo, la cual se evidencia en el cuadro 3.

ID Factor de Riesgo	Administración Fiducia de Administración	Administración Fondos de Inversión	Control de Gestión	Gestión de Portafolio	Gestión Financiera	Gestión Humana y Administrativa	Gestión Tecnológica	Mercadeo y Comercialización	Total general
101-Contratos de Fiducia Riesgos	22	6			3			1	32
102-Otros Acuerdos Riesgosos	32	3	1	4	1	1		3	45
103-Errores de Entradas	102	57	16	75	35	20	2	56	363
104-Reportes Deficientes	9	14	1	11	8	3		26	72
105-Fuga de Información	3	10		2		3		3	21
106-Comercialización	9						1	25	35
107-Ejecución Deficiente	55	178	65	49	20	80	6	45	498
108-Nuevos Proyectos	1		1			1	6	3	12
109-Procedimientos Deficientes	88	41	5	9	27	9	1	14	194
201-Inversiones riesgosas en tecnología		3					1		4
202-Proveedores Riesgosos		5				8	2		15
203-Desarrollo de Sistemas	16	7		1	22		1	7	54
204-Interrupción de Sistemas	7	20	2	6		8	3	13	59
205-Lógica de Aplicativo	5	8				1	2	1	17
206-Violaciones de Seguridad	5	2				2	1	2	12
301-Fraude Interno	3	15			3	8		1	30
302-Lavado de Activos	6							4	10
303-Actividades no autorizadas		2		1		9		2	14
306-Ausencia de Personal Clave	22	9	1	8	4	4	2	1	51
307-Capacitación Defectuosa	9	9	3	1	1	3		28	54
401-Responsabilidad Legal	23	1		6		3		2	35
402-Responsabilidad Tributaria	9	1							10
404-Fraude Externo	6	7				2		2	17
405-Lavado de Activos	17	1							18
406-Proveedor / Outsourcing	14	14			1	12		10	51
407-Competencia								3	3
408-Cliente	15	4		2				18	39
501-Desastre Natural								2	2
403-Cambio de Regulación		1							1
304-Relaciones Laborales						7			7
305-Interrupción Laboral						6			6
502-Terrorismo						1			1
503-Falla de Suministro						1			1
<b>Total general</b>	<b>478</b>	<b>418</b>	<b>95</b>	<b>175</b>	<b>125</b>	<b>192</b>	<b>28</b>	<b>272</b>	<b>1783</b>

CUADRO 3

### ***Encuesta directa y evaluaciones***

La encuesta directa nos permite establecer el conocimiento de los funcionarios con respecto al sistema de administración de riesgo operativo de la fiduciaria, igualmente se realizan exámenes para evaluar el conocimiento del significado de riesgo operativo, conocimiento de la norma expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia y la importancia de este tipo de riesgo de la compañía. de acuerdo a estas encuestas y exámenes se ha podido determinar lo siguiente:

Tan solo el 5% conoce el sistema de administración de riesgo operativo de la compañía.

El 15% conoce la norma que reglamenta este tipo de riesgo.

El 70% reconoce este tipo de riesgo y es conciente la importancia del tratamiento del mismo.

En el anexo 8 se encuentran los modelos de encuestas y exámenes practicados hasta el momento.

#### ***4.4.3.2. Base de datos Eventos de Riesgo Operativo***

Para la construcción de una base de datos robusta se implementó el formato de registro de eventos de riesgo operativo ERO, el cual se reglamenta mediante el instructivo para la identificación de eventos de riesgos operativos (Anexo 9), dicho instructivo dicta el procedimiento a seguir en el caso de la materialización de un evento de riesgo operativo, igualmente el mantenimiento de la base de datos recae sobre la unidad de riesgo operativo de la compañía.

#### ***4.4.3.3. Formatos***

En este momento se cuenta con dos formatos de registro de riesgo operativo. El formato de identificación de eventos de riesgo operativo permite identificar los eventos potenciales de la compañía, sus respectivas amenazas, consecuencias,



actividad donde se encuentra, controles, tipos de control, factores de riesgo, impacto, frecuencias, acciones de mitigación y evaluación de los controles.

El formato de registro de eventos de riesgo, permite alimentar la base de datos de riesgo operativo y contiene la información necesaria para crear un modelo de riesgo operativo.

#### ***4.4.4. Formulación de indicadores de riesgo operativo***

La formulación de indicadores esta basada en las amenazas levantadas de cada procedimiento, dichos indicadores permiten crear niveles de alerta temprana cuando un riesgo inherente o residual es potencialmente peligroso para la compañía sin que se haya materializado el evento de riesgo. Los indicadores diseñados hasta el momento están descritos en el Anexo 10.

#### ***4.4.5. Mapas de Riesgo***

Mediante la elaboración de mapas de riesgo se identifica el nivel de riesgo inherente y residual de los macro procesos de la entidad, los mapas de riesgo cuentan con dos dimensiones: Niveles de frecuencia y niveles de impacto, dichos niveles de bajo, medio, alto y muy alto, en el anexo 11 se encuentran los parámetros para medir los niveles; en los mapas de riesgo se identifican los factores de riesgo a los que se encuentra expuesto cada uno de los macro procesos los cuales se evidencian en el anexo 12.

De igual forma se realizo un mapa de riesgo general de la Fiduciaria Bogota S.A. Anexo 13 donde se identifican los niveles de riesgo a los que se encuentra expuesta la compañía, con estos niveles se puede inferir ajustes en las políticas para reducir la exposición por cada factor

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo con los argumentos presentados se puede enunciar que una brecha amplia entre el nivel de riesgo inherente y residual de la compañía; evidencia buenas practicas de gestión empresarial.

Los mapas de riesgo elaborados evidencian que los procesos que tienen mayor nivel de riesgo operativo son los procesos misionales, debido a que tiene como carga implícita la razón de ser la compañía, sin embargo el macro proceso de mayor importancia para la gestión de riesgo operativo es el de gestión de control ya que una exposición alta en dicho proceso con lleva a un incremento generalizado en el nivel de riesgo de la compañía.

De acuerdo a los resultados obtenidos por el modelo propuesto el valor en riesgo de la compañía presenta mayor exposición en los factores de ejecución deficiente y errores de entradas, debido a que la mayoría de amenazas convergen a estos factores de riesgo, y la brecha entre el riesgo inherente y el residual es muy corta.

Para reducir este nivel de riesgo se propone crear medidas de control que mitiguen estos factores reduciendo su frecuencia e impacto, con planes de capacitación a todos los funcionarios de acuerdo a su rol en la compañía.

Es de vital importancia generar sinergias entre el sistema de gestión de calidad de la compañía, procesos de auditorias internas y el sistema de administración de riesgo operativo, ya que un trabajo en equipo permite que las tres áreas identifiquen oportunamente las fallas de los diferentes procesos de la fiduciaria. De igual forma minimiza el traumatismo que pueda generar en cada uno de los procedimientos el trabajo de ellas.

Teniendo en cuenta las buenas prácticas evidenciadas en la construcción de bases de datos se recomienda establecer un modelo de medición de riesgo

avanzado como el que propone el comité de Basilea, con un histórico no menor a 5 años de información en la base de datos.

Cuando sea posible, suministrar resultados basados únicamente en métodos cuantitativos separados de los resultados que incorporen factores cualitativos. De esta forma se podría observar la importancia relativa entre los elementos cualitativos y los cuantitativos.

Igualmente realizar cálculos basados en supuestos cualitativos y cuantitativos alternativos, con el fin de evaluar la sensibilidad del modelo a estos cambios.

Suministrar una comparación de la exposición por riesgo operacional estimada por el modelo, frente a las reales pérdidas experimentadas en el tiempo, para evaluar la razonabilidad de los resultados del modelo.

Finalmente se evidencio que el riesgo operativo siempre ha existido y se encuentra inherente en cualquier actividad, simplemente las entidades no se preocupaban por administrarlo ya que se creía que este tipo de riesgo se regulaba a el mismo bajo la teoría de la mano invisible de Adam Smith, pero en realidad el tratamiento de este tipo de riesgo se efectuaba por la especialización de los componentes de las entidades de modo que a medida que se conocían los errores al interior de las áreas se solucionaban sin que se realizara un registro puntual de la naturaleza del riesgo y se llevara una base de datos con la que se pudiese evidenciar la exposición al riesgo operativo.

## 1. ANEXO



## 2. ANEXO

### INTRODUCCIÓN

Con el objetivo de definir el procedimiento para identificar el Riesgo Operacional presente en los diferentes procesos y líneas de negocio de Fiduciaria Bogotá, se publica el presente manual que contiene las actividades básicas a desarrollar por parte de los funcionarios de la Fiduciaria en este aspecto.

### ROLES Y RESPONSABILIDADES

**Gerencia de Riesgo:** La Gerencia de Riesgo es la encargada de difundir las políticas y metodologías de gestión del riesgo operacional al interior de la fiduciaria. Se encarga de consolidar la información de las diferentes áreas de la fiduciaria para obtener una perspectiva clara de la exposición global a este tipo de riesgo. La gerencia de riesgo se encarga de difundir la información sobre riesgo operacional al interior de la fiduciaria.

**Responsable del Proceso:** Es quien tiene la autoridad operativa sobre el proceso y conoce la manera en que se realiza. Tiene la responsabilidad de implementar la metodología de riesgo operacional en el proceso en los apartes relacionados con la identificación, priorización y tratamiento del riesgo. También es responsable por reportar la información sobre indicadores o demás variables que se determinen para conocer la exposición operacional del proceso.

Responsabilidades:

- Identificar los riesgos operativos con base en las políticas y metodologías de la fiduciaria
- Definir, con base en la evaluación de la exposición a riesgo, aquellas actividades que necesiten planes especiales de tratamiento
- Diseñar planes de tratamiento para mitigar eficientemente las actividades más riesgosas
- Velar por la prontitud y veracidad de la información reportada a la Gerencia de Riesgo
- Liderar la cultura de gestión de riesgo al interior de su área

**Gestor de Riesgo:** Es el canal de comunicación entre los Responsables de Proceso y la Gerencia de Riesgo. Debe ser una persona en continua comunicación con el área de riesgo para estar al tanto de la metodologías y planes de trabajo que se proponen para posteriormente comunicarlas dentro de su área. A su vez debe retroalimentar al área de riesgo con la información y cuestionarios necesarios para evaluar el riesgo de los procesos en que participa.

Responsabilidades:

- Asistir a los entrenamientos y capacitaciones organizadas en torno al riesgo operacional.
- Comunicar las nuevas metodologías al Responsable del Proceso y ser agente de difusión de éstas al interior de su área.
- Recopilar la documentación e información solicitada por la Gerencia de Riesgo y reportarla con la periodicidad indicada

**Comunidad:** son todos los funcionarios de la Fiduciaria, quienes son los responsables de implementar la cultura de gestión de riesgo por medio del cumplimiento de las directrices difundidas a través del Gestor de Riesgo. Así mismo, deben estar alerta para identificar y reportar a la Gerencia de Riesgo cualquier incumplimiento o falta, con las normas o procedimientos establecidos.

Deben velar por el control de riesgo al realizar sus labores, dentro y fuera de la organización preservando la integridad del recurso humano y tecnológico de la organización.

### PROCEDIMIENTO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGO OPERATIVO

#### 1. Identificar el Responsable del Proceso

Cada Vicepresidente y Gerente es responsable de los procesos que se ejecutan en su área.

#### 2. Contextualizar el Proceso o Línea de Negocio

**Objetivo:** Se deben identificar inicialmente, el o los objetivos que tiene el Proceso.

**Salidas:** Identificar en últimas qué es lo que el proceso entrega y cuales son las características de esta entrega en cuanto a calidad, nivel de servicio y cualquier otro aspecto relevante.

**Entradas:** Identificar cuales son los insumos que necesita el proceso para que se pueda ejecutar adecuadamente

**Procesos Relacionados:** Identificar qué otros procesos inciden dentro del desempeño del proceso analizado o hacen alguna interfase con él.

#### 3. Determinar las Actividades

Identificar y enumerar las actividades que se deben seguir para que el proceso arranque de las Entradas y llegue finalmente a las Salidas. Estas actividades se deben clasificar en dos categorías:

a. Aquellas que son de control y verificación, es decir aquellas que no serían necesarias si estuviese en un mundo libre de errores

b. Aquellas eminentemente operativas, es decir las que son estrictamente necesarias para llevar a feliz término el proceso

#### 4. Análisis de Fuentes de Riesgo<sup>i</sup>

La forma más eficiente de ejecutar este proceso es realizar una lluvia de ideas<sup>ii</sup> documentada y coordinada por el gestor de riesgo. En la lluvia de ideas pueden participar los encargados directos de ejecutar la actividad, sus superiores, el responsable del proceso e invitados de áreas de control ó asesoría.

PASO 1 Identificación General de Eventos de Riesgo

Se deben identificar los riesgos generales del proceso de la siguiente forma, teniendo en cuenta al menos los siguientes aspectos:

- Objetivo
- Entradas
- Salidas

Establecer cuales situaciones comprometen el lograr adecuadamente el objetivo del proceso. Cada una de estas situaciones se documenta como evento de riesgo<sup>iii</sup> del proceso. Esta exploración inicial culmina cuando se agotan las posibilidades del grupo de trabajo.

#### PASO 2 Asociación de los Eventos de Riesgo a las Actividades

Cada uno de los eventos de riesgo identificados en el PASO 1 se debe asociar con una de las actividades del proceso, es decir aquella actividad en donde sea posible que el riesgo afecte el proceso. Después de encontrar la actividad asociada, se debe proceder a identificar a qué fuente de riesgo corresponde el evento. Las fuentes de riesgo están documentadas en el formato FUENTES DE RIESGO anexo a este documento.

Al terminar esta fase deben estar todos los eventos de riesgo identificados en el PASO 1 asociados a 1 actividad y a 1 fuente de riesgo.

#### PASO 3 Identificación de Riesgo por Actividades

A cada una de las actividades operativas se le debe realizar un análisis de exposición a riesgo. Para cada actividad se deben analizar cada uno de los factores de riesgo definidos en el formato FUENTES DE RIESGO. Con cada factor de riesgo en mente, el grupo de trabajo expone eventos de riesgo que pueden incidir sobre la actividad particular afectando el objetivo general del proceso.

#### 5. Identificar Variables de Impacto

Para cada uno de los Eventos de Riesgo documentados en el numeral anterior se debe proceder a determinar cuál de las Variables de Impacto<sup>iv</sup> es la más afectada por la ocurrencia del evento. En caso de que el evento de riesgo no afecte directamente a ninguna de las variables de impacto definidas, se debe marcar el evento y direccionarlo a otro evento encadenado que sí genere un impacto. El gestor de riesgo es un apoyo fundamental para guiar al grupo en este proceso de encadenamiento de eventos.

Adicionalmente si alguna persona del grupo de trabajo conoce de la ocurrencia real del evento en la fiduciaria, afectando a las variables de impacto, se debe documentar la cantidad de veces que ha ocurrido.

#### 6. Identificar Actividades de Control

Se deben enumerar las actividades de control que se detectaron en el proceso. Para cada una de las actividades de control se deben listar los Eventos de Riesgo que dicha actividad está previniendo. Al hacer esta identificación es importante tomar en cuenta el direccionamiento que se definió para algunos eventos de riesgo en el numeral anterior.

### EVIDENCIA DE LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES

El resultado final de la aplicación de este instructivo debe quedar documentado en el formato FORMATO DE RIESGO OPERACIONAL y el FORMATO DE CONTROL DE RIESGO OPERACIONAL anexos a este documento y que se puede conseguir en forma digital con la Gerencia de Riesgo. El gestor de riesgo debe encargarse de diligenciar adecuadamente el Formato y hacerlo llegar a la Gerencia de Riesgo con el visto bueno de los participantes en el grupo de trabajo.

Este instructivo se complementa con el siguiente: "Instructivo de Evaluación de Exposición a Riesgo".

<sup>i</sup> Fuente de Riesgo: Categoría de actividades que pueden desencadenar la ocurrencia de un Evento de Riesgo

<sup>ii</sup> Lluvia de Ideas: Sistema de Reunión eficiente donde cada persona se turna en orden establecido para expresar 1 concepto, los conceptos son anotados por el coordinador quien desecha los repetidos. Se realizan varias rondas hasta que se agota el tema y se procede a hacer una discusión final de los resultados para procurar integrarlos.

<sup>iii</sup> Evento de Riesgo: Situación inesperada que afecta el desarrollo normal de un proceso

<sup>iv</sup> Variable de Impacto: es la lista de variables que la alta gerencia ha definido como importantes para los resultados de la organización

### **3. ANEXO**



## 4. ANEXO

## 5. ANEXO

## 6. ANEXO

## 7. ANEXO

## 8. ANEXO

# 9. ANEXO

## INTRODUCCIÓN

Con el objetivo de definir el procedimiento para el registro de eventos de riesgo operativo presentados en los diferentes procesos de Fiduciaria Bogotá, se publica el presente instructivo que contiene las actividades básicas y pasos a desarrollar por parte de los funcionarios de la Fiduciaria en este aspecto.

### ROLES Y RESPONSABILIDADES

**Gerencia de Riesgo:** La Gerencia de Riesgo es la encargada de administrar la base de datos de eventos de riesgo operativo agrupando los eventos de riesgo operativo por procedimiento y línea de negocio. Se encarga de consolidar la información de las diferentes áreas de la fiduciaria para obtener una perspectiva clara de la exposición global a este tipo de riesgo.

**Responsable del Proceso:** Es quien tiene la autoridad operativa sobre el proceso y debe validar los eventos de riesgo registrados en la base de datos, igualmente es el encargado de efectuar los planes de mitigación y autorizar las acciones a seguir en el tratamiento del evento de riesgo.

**Gestor de Riesgo:** Es el canal de comunicación entre los Responsables de Proceso y la Gerencia de Riesgo. Debe reportar los eventos de riesgo en el respectivo formato (anexo 1), es el responsable que el formato se encuentre totalmente diligenciado.

**Comunidad:** Son todos los funcionarios de la Fiduciaria, quienes son los responsables de informar al gestor de riesgo la materialización de un evento de riesgo y colaborar en el levantamiento de la información para documentarlo.

### PROCEDIMIENTO DE REGISTRO DE EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO

#### 1. Identificación y Registro de Eventos de Riesgo Operativo

El funcionario que identifica el evento de riesgo notifica de su ocurrencia al gestor de riesgo.

#### 2. Validación del registro de evento de riesgo

El Gestor de riesgo valida la información y diligencia el formato de registro de eventos de riesgo operativo. Lo remite firmado por el gestor y el responsable del proceso a la Gerencia de Riesgo.

#### 3. Procedimiento para contabilizar la materialización del evento

Cuando la materialización del evento de riesgo se traduzca en un gasto para la entidad:

3.1 El responsable del proceso envía a la respectiva área la autorización del cubrimiento del evento ej: (compra de computadores, compra de activos, o reconocimiento de dinero). Debe indicar a la respectiva área que el gasto solicitado corresponde a Riesgo Operativo.

3.2 El área encargada de autorizar el gasto para cubrir el evento de riesgo, debe anexar a la información normalmente remitida al área de contabilidad una aclaración que especifique que dicha imputación corresponde a riesgo operativo.

3.3 Contabilidad registra el evento de acuerdo a las cuentas PUC establecidas por la Superintendencia Financiera.

#### 4. Administración de Base de datos de Eventos de Riesgo Operativo.

La Gerencia de riesgo valida la información recopilada mediante los formatos de registro y alimenta la base de datos de riesgo operativo. Debe velar por el adecuado mantenimiento de la base de datos, mediante el oportuno intercambio de información con el área contable. El área contable debe basarse en la información suministrada por el área de riesgo para hacer el registro o las reclasificaciones necesarias para una adecuada revelación de información sobre Eventos de Riesgo Operativo.

#### 5. Notificación

La Gerencia de Riesgo notificará al Gestor de Riesgo y al Dueño del Proceso sobre la actualización efectuada en la base de datos cuando toda la información se haya validado adecuadamente. También solicitará información adicional sobre el evento en caso de ser necesario.

## 10. ANEXO

## 11. ANEXO



## 12. ANEXO







## 13. ANEXO