

“Certificación en Gobernanza, Estrategia y  
Aministración Cooperativa”



## *Módulo 4: Taller Virtual*

# Control y Gestión Integral de Riesgos en Cooperativas de Ahorro y Crédito

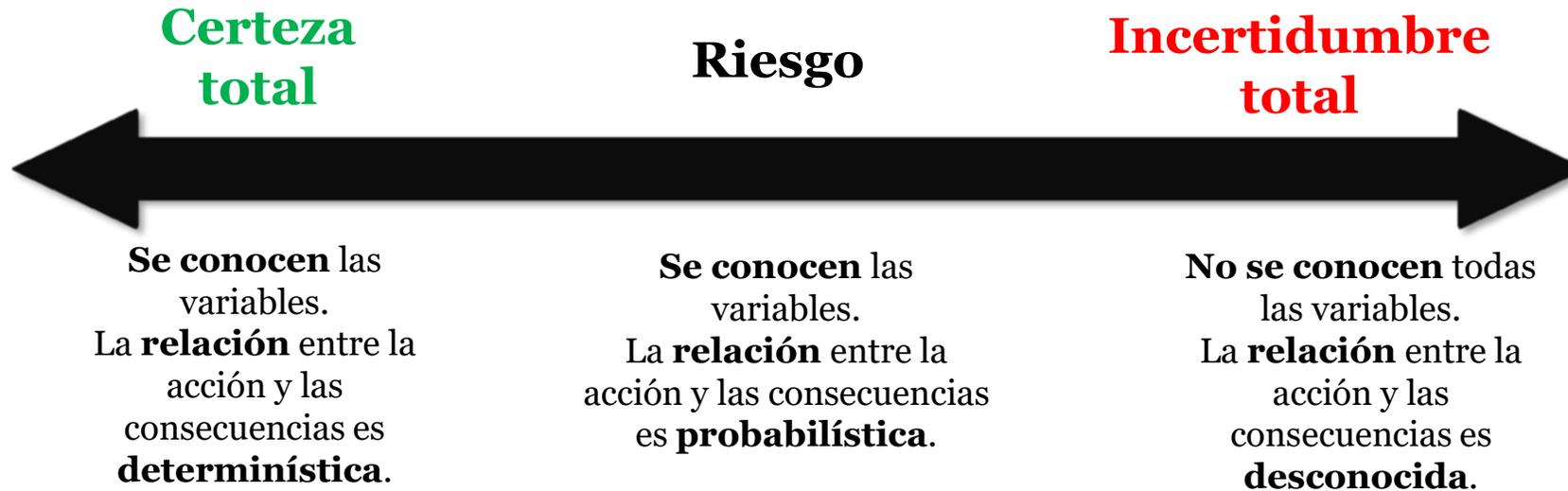
**Facilitador: Kléver Mejía**

**12 y 13 de Octubre 2022**



# Importancia y principios

# Importancia



Fuente: ISO 30001

# Importancia: ejemplo

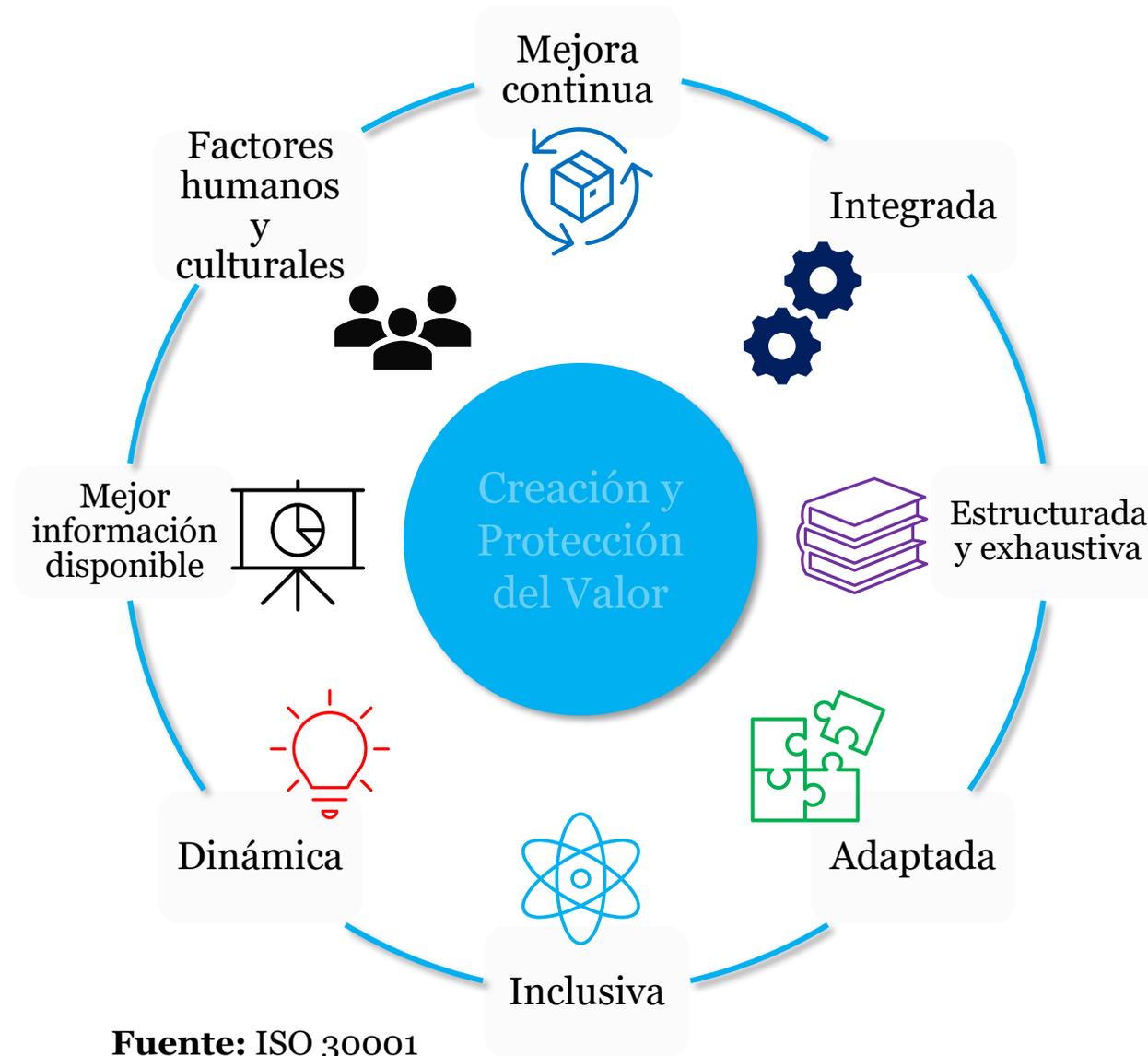
## Aumento tasa pasiva

Aumento depósitos a plazo  
Conozco fecha de retiro  
Disminuyo riesgo de liquidez  
Mejoro calce de pazos

Aumento costo financiero  
Disminuyo excedentes  
No fortalezco patrimonio  
Colocaciones más costosas  
Aumento riesgo de crédito

**Fuente:** INTEFID

# 8 Principios – ISO 31000



Fuente: ISO 30001

# Objetivo

Establecer disposiciones sobre la Administración Integral de Riesgos que las entidades deberán implementar para:

- ✓ Identificar
- ✓ Medir
- ✓ Priorizar
- ✓ Controlar
- ✓ Mitigar
- ✓ Monitorear
- ✓ Comunicar



Los diferentes tipos de riesgos a los cuales se encuentran expuestas.

# Definiciones

# Definiciones

---

**Administración de Riesgos**

Es el proceso mediante el cual las entidades identifican, miden, priorizan, controlan, mitigan, monitorean y comunican los riesgos a los cuales se encuentran expuestas.

---

**Estrategia**

Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente, que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo.

---

**Políticas institucionales**

Son declaraciones y principios emitidos por el Consejo de Administración, que orientan las acciones de la entidad y delimitan el espacio dentro del cual la administración podrá tomar decisiones.

---

# Definiciones

---

**Probabilidad**

Es la posibilidad de que ocurra un evento de riesgo en un determinado período de tiempo.

---

**Riesgo**

Es la posibilidad de que se produzca el evento que genere pérdidas con un determinado nivel de impacto para la entidad.

---

**Exposición**

Está determinada por el riesgo asumido menos la cobertura implementada.

---

# Administración integral de riesgos en las COAC's (S1-S3), Mutualistas y Cajas Centrales

# Estructura Organizacional

Las entidades deben contar con la siguiente estructura organizacional para la Administración Integral de Riesgos:

Órganos Internos	Segmento 1 y Mutualistas	Segmento 2	Segmento 3	Cajas Centrales
Consejo de Administración	X	X	X	X
Consejo de Vigilancia	X	X	X	X
Comité de Administración Integral de Riesgos	X	X	X	X
Unidad de Riesgos	X	X	-	X
Administrador de Riesgos	-	-	X	-

# Comité de Administración Integral de Riesgo

El CAIR esta conformado con por los siguientes elementos:

Miembros del Comité	Segmento 1 y Mutualistas	Segmento 2	Segmento 3	Cajas Centrales
<b>Con derecho a voz y voto:</b>				
Vocal del Consejo de Administración	X	X	X	X
Gerente	X	X	X	X
Responsable de Unidad de Riesgos	X	X	-	X
Administrador de Riesgos	-	-	X	-

# Comité de Administración Integral de Riesgo

✓ El CAIR será **presidido** por el vocal del CAD; y, en calidad de **Secretario Técnico** del Comité actuará el responsable de la Unidad de Riesgos (...).

✓ El **vocal** designado por el CAD debe tener **título de al menos tercer nivel**

✓ Las sesiones **se instalarán una vez que se constate el quórum** (miembros con voto)

✓ En las sesiones del Comité **participarán los funcionarios responsables de las áreas de negocios**; y, otros que se consideren funcionarios vinculados con los temas a tratarse (Sin voto)

✓ El Comité **sesionará de manera ordinaria** en forma mensual para COAC S2 (...). **Extraordinaria** cuando convoque el presidente o por al menos 2 miembros del CAIR.

✓ El Secretario del Comité, elaborará y **llevará actas fechadas y numeradas** en forma secuencial de todas las sesiones, debidamente suscritas por todos sus asistentes

# Responsabilidades en la administración de riesgos

# Consejo de Administración (CAD)

Para una adecuada implementación de la AIR, deberá:



1. **Aprobar** las políticas, procesos y estrategias en materia de riesgos;



2. **Designar al vocal** que será miembro permanente del Comité de Administración Integral de Riesgos;



3. **Conocer y aprobar** los informes y recomendaciones que presente el Comité de Administración de Riesgos, conforme lo señalado en el artículo 10 de esta resolución;



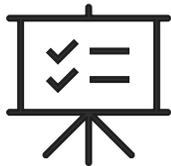
4. Las demás determinadas por la Superintendencia.

# Consejo de Vigilancia

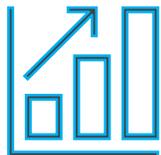
Para una adecuada implementación de la administración integral de riesgos, **verificar que:**



1. El CAIR **cumpla** con sus funciones y responsabilidades;



2. La Unidad de Riesgos, **cumplan y hagan cumplir de manera correcta y oportuna** las políticas, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias de administración integral de riesgos; y,



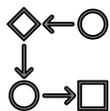
3. El Auditor Interno **realice la evaluación** sobre la aplicación de la resolución de AIR (Junta y SEPS).

# Comité de Administración Integral de Riesgos

Deberá **proponer** y **recomendar** al CAD, para su aprobación:



1. Las **políticas, procesos y estrategias** para la administración integral de riesgos;



2. Las **metodologías, sistemas de información y procedimientos** para la administración de riesgos, así como sus correspondientes actualizaciones,



3. Los **límites de exposición** de los diferentes tipos de riesgos;



4. El **informe sobre calificación de activos de riesgo**;



5. El **informe** de riesgos respecto a **nuevos productos y servicios**;

# Comité de Administración Integral de Riesgos

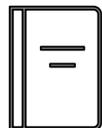
Deberá **proponer** y **recomendar** al CAD, para su aprobación:



6. La **matriz de riesgos institucional** (...);



7. Los **informes de cumplimiento** de políticas, límites, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias de administración integral de riesgos, así como las medidas correctivas en caso de incumplimiento (mensual);



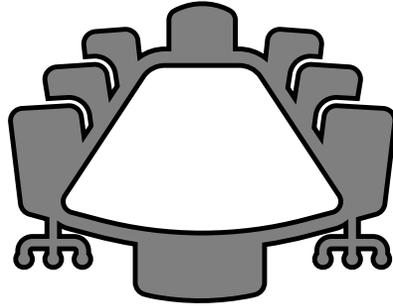
8. El Manual de Administración Integral de Riesgos; El Plan de Continuidad y Contingencia del Negocio;



9. Las demás que determine el Consejo de Administración o la Superintendencia.

# Representante Legal

Respecto de la administración integral de riesgos, deberá:



1. **Implementar** las políticas, procesos y estrategias definidas por el CAD en relación a la administración de riesgos; y,

2. **Facilitar la información** al área de Auditoría Interna y al CV para que puedan realizar la evaluación y seguimiento respecto a la implementación de la administración integral de riesgos.



# Unidad de Riesgos y Administrador de Riesgos

Según corresponda, desempeñará las siguientes funciones:

No	Funciones	S1 Mut	S2	S3	Cajas Centr.
1	Elaborar y poner en consideración del comité de administración integral de riesgos:				
	a) Las propuestas de políticas, procesos y estrategias para la administración integral de riesgos	X	X	X	X
	b) Las propuestas de metodologías y procedimientos para la administración de riesgos	X	X	X	X
	c) Los límites de exposición de los diferentes tipos de riesgos	X	X	X	X
	d) El informe sobre calificación de activos de riesgo, emitido de forma trimestral, con corte al 31 de marzo, 30 de junio, 30 de septiembre y 31 de diciembre	X	X	X	X
	e) El informe de riesgos respecto a nuevos productos y servicios	X	X	X	X
	f) La matriz de riesgos	X	X	-	X
	g) Los informes de cumplimiento de políticas, límites, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias de administración integral de riesgos	X	X	X	X
	h) El manual de administración integral de riesgos	X	X	-	X
	i) El plan de continuidad y contingencia del negocio	X	X	-	X
	j) El plan de contingencia de liquidez (1)	X	X	X	X

# Unidad de Riesgos y Administrador de Riesgos

Según corresponda, desempeñará las siguientes funciones:

No	Funciones	S1 Mut	S2	S3	Cajas Centr.
2	Monitorear los niveles de exposición por tipo de riesgo y proponer medidas de mitigación en caso de incumplimientos	X	X	X	X
3	Verificar el cumplimiento de las políticas, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias para la administración integral de riesgos	X	X	X	X
4	Levantar y custodiar las actas de las sesiones del comité de administración integral de riesgos	X	X	X	X
5	Proponer la implementación de sistemas de información que permitan a la entidad utilizar eficientemente metodologías propias de administración integral de riesgos	X	X	-	X
6	Implementar estrategias de comunicación a nivel de toda la entidad, a fin de generar una cultura de gestión integral de riesgos	X	X	-	X
7	Las demás que determine el comité de administración integral de riesgos o las políticas internas de la entidad	X	X	X	X

# Políticas para la administración integral de riesgos

# Políticas de la Entidad para la Administración Integral de Riesgos

Las entidades deben **contar con políticas aprobadas por el CAD** que respondan a la naturaleza y volumen de sus operaciones, procurando un equilibrio entre riesgo y rentabilidad:

1. El cumplimiento de las disposiciones legales relacionadas con la AIR;
2. La **estructura organizacional** que soporta el proceso de AIR;
  - Deberá **seguir los preceptos** establecidos en la **presente resolución**,
  - Una **clara delimitación de funciones** y perfil de puestos en todos sus niveles.
  - Debe contemplar la **separación de funciones** entre las áreas de evaluación, **toma de riesgos** y las de **seguimiento y control**;
3. Las **facultades y responsabilidades** de aquellas personas que desempeñen cargos que impliquen la toma de riesgos para las entidades;

# Políticas de la Entidad para la Administración Integral de Riesgos

4. La **clasificación de los riesgos** por tipo de operación y línea de negocio;
5. Los **límites de exposición** al riesgo al menos en relación a liquidez, morosidad, solvencia, concentración de depósitos y de cartera;
6. La **forma y periodicidad con que se deberá informar** al CAD, al CAIR, al Representante Legal y a las Unidades de Negocios sobre la exposición al riesgo de la entidad y los inherentes a cada Unidad de Negocio;
7. Las medidas de **control interno**, así como las correspondientes **para corregir las desviaciones que se observen** sobre los límites de exposición y niveles de tolerancia al riesgo;

# Políticas de la Entidad para la Administración Integral de Riesgos

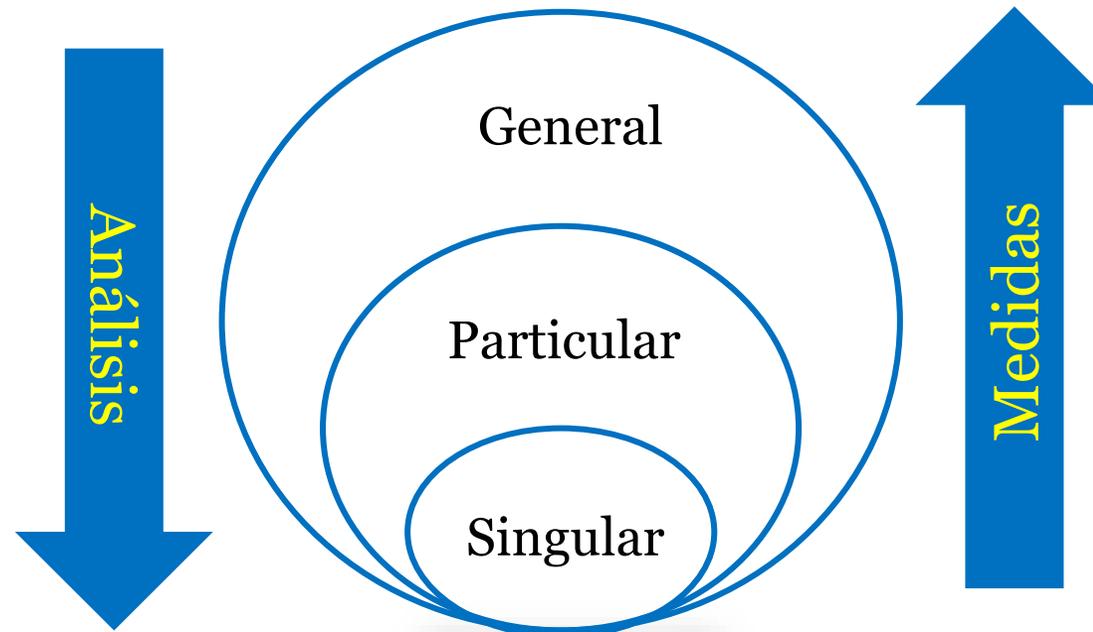
8. El **proceso** para aprobar las **nuevas operaciones, servicios, productos** y líneas de negocio;
9. Los planes de **continuidad del negocio** para restablecer niveles mínimos de la operación en caso de presentarse eventos fortuitos o de fuerza mayor;
10. El **proceso** para obtener la **autorización para exceder de manera excepcional los límites** de exposición y niveles de tolerancia al riesgo; y,
11. Otros elementos que con criterio técnico deban estar incluidos.

# Marco Metodológico para la administración integral de riesgos

# Proceso de la Administración Integral de Riesgos



# Una visión gerencial de tratar los riesgos



# Tipos de riesgos

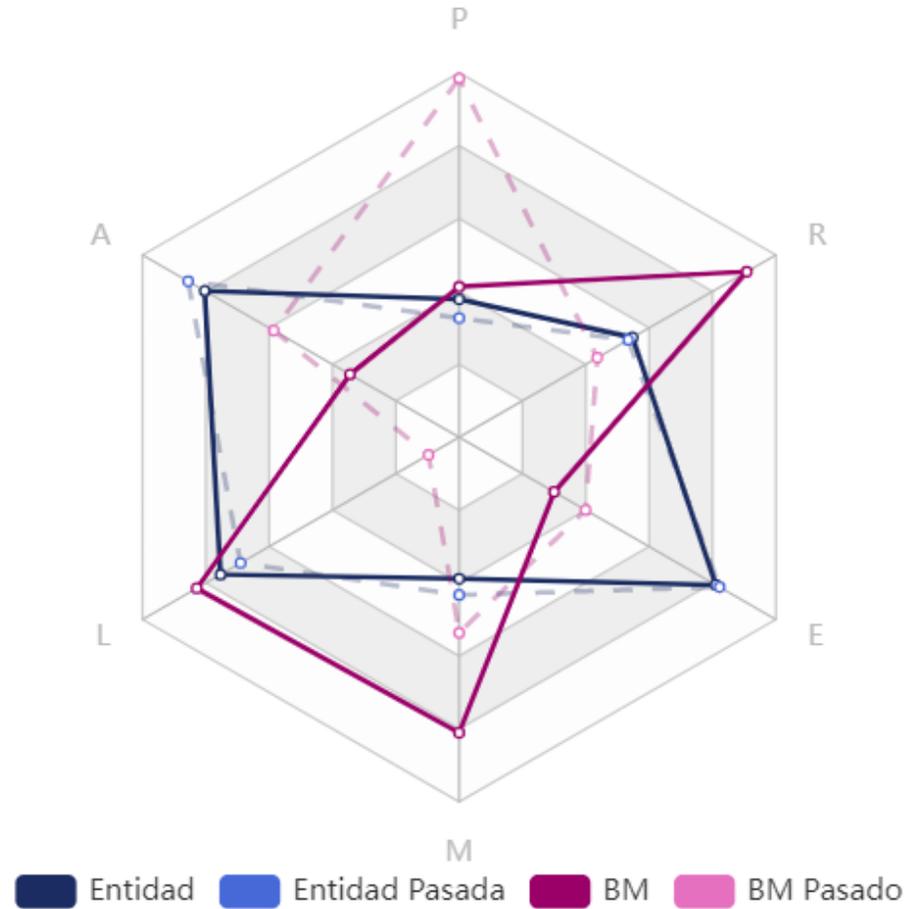
## Riesgo de Integral



**Probabilidad de default** a la que esta expuesta una entidad es su estructura financiera y de gobernanza durante un determinado periodo de tiempo.

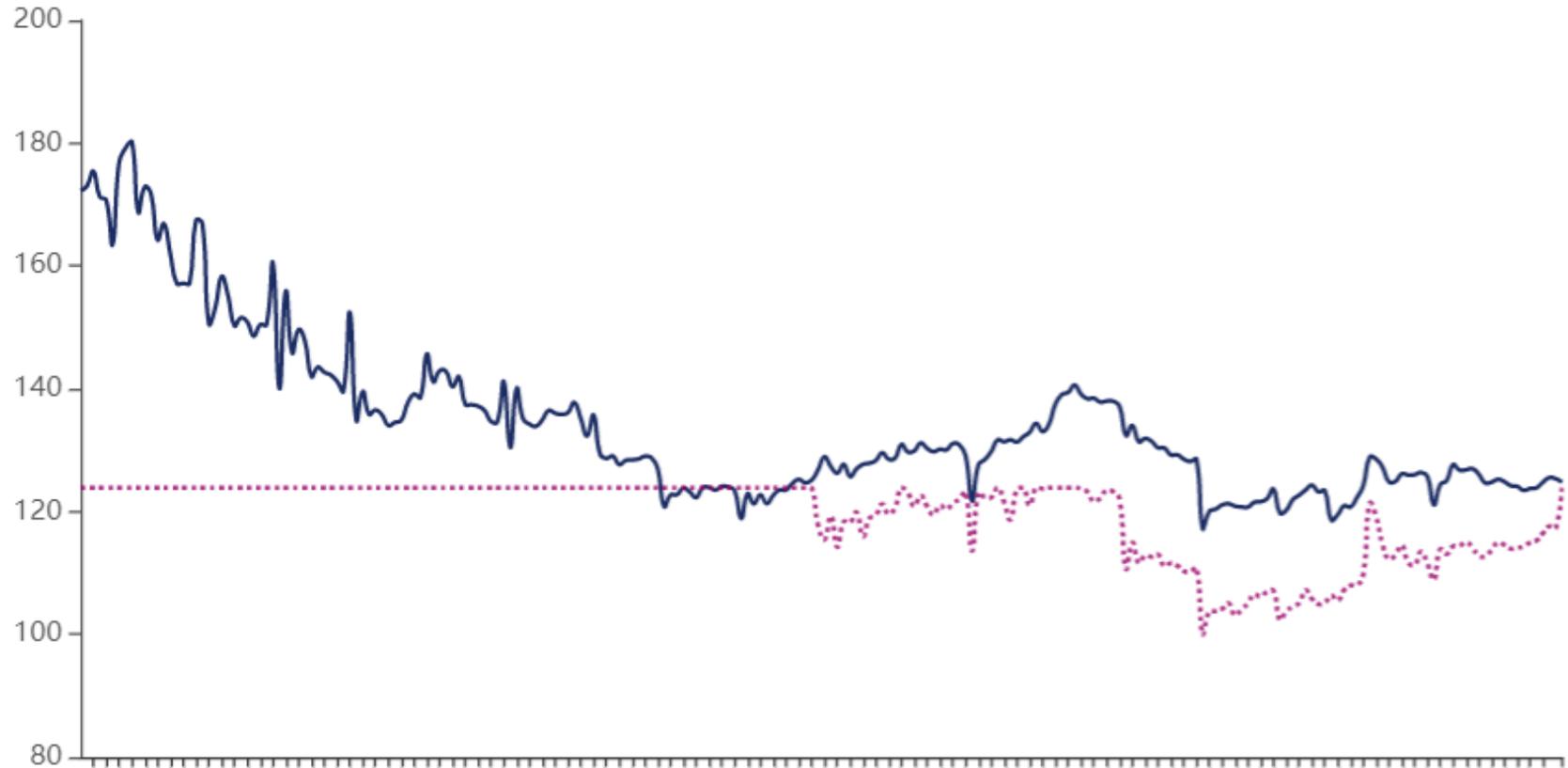
# Riesgo Integral

## Variación PALMER



# Riesgo Integral

## Evolución del Componente PALMER



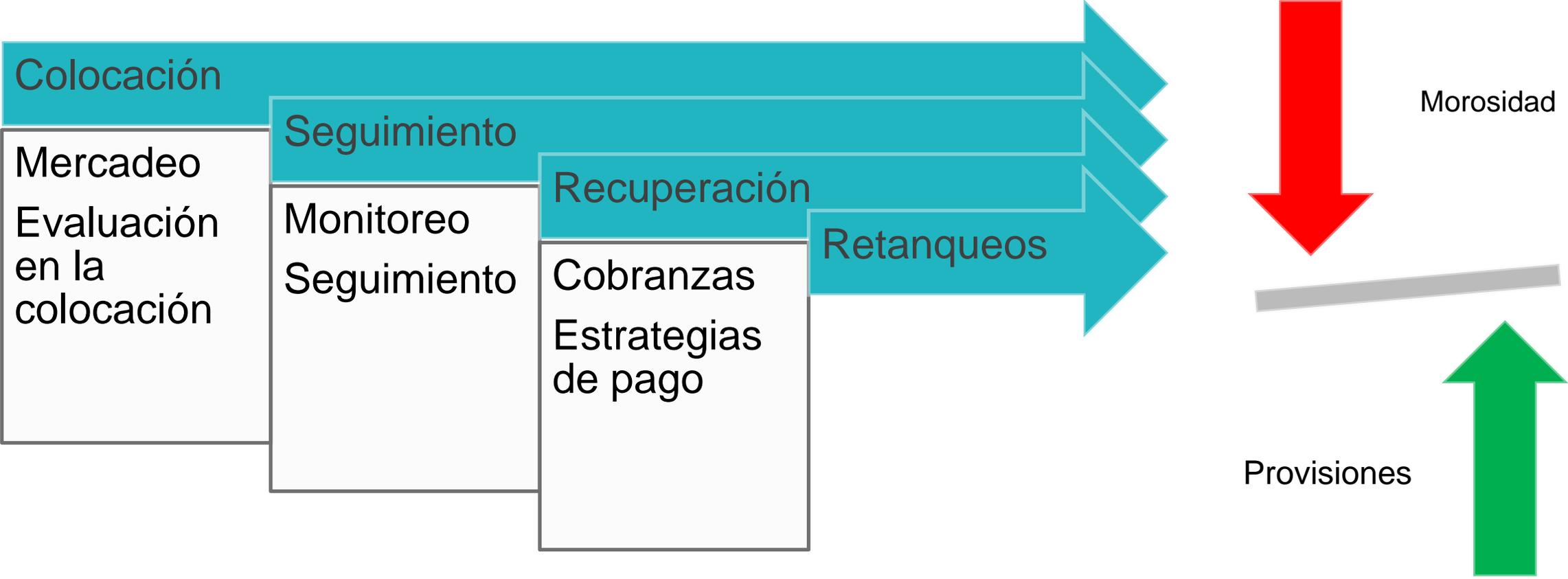
# Tipos de riesgos

## Riesgo de crédito

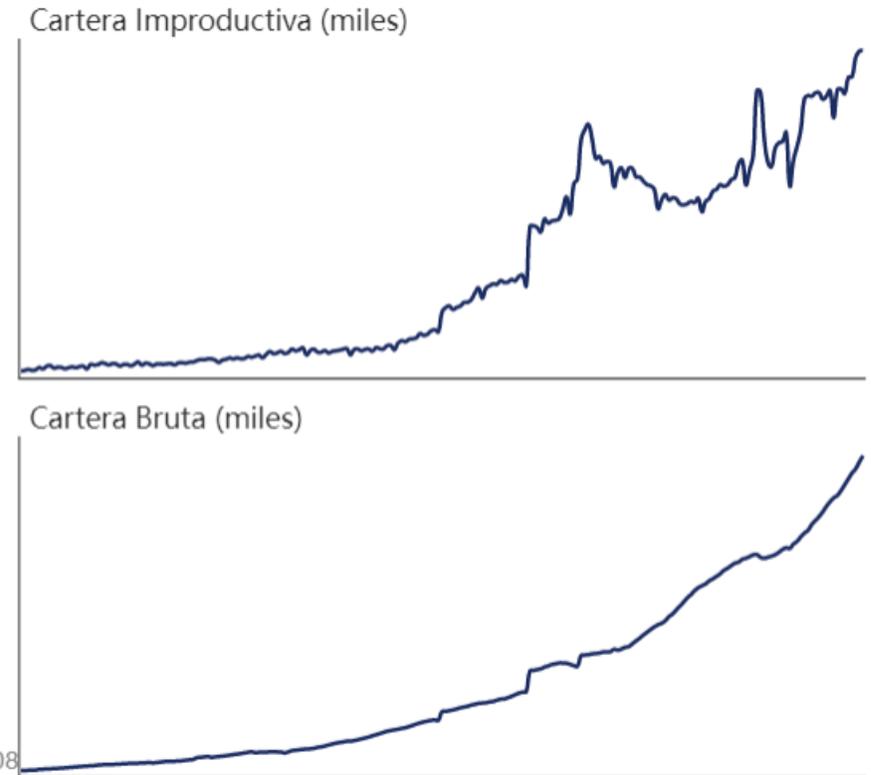


**Probabilidad de pérdida** que asume la entidad como **consecuencia del incumplimiento** de las obligaciones contractuales asumidas **por la contraparte.**

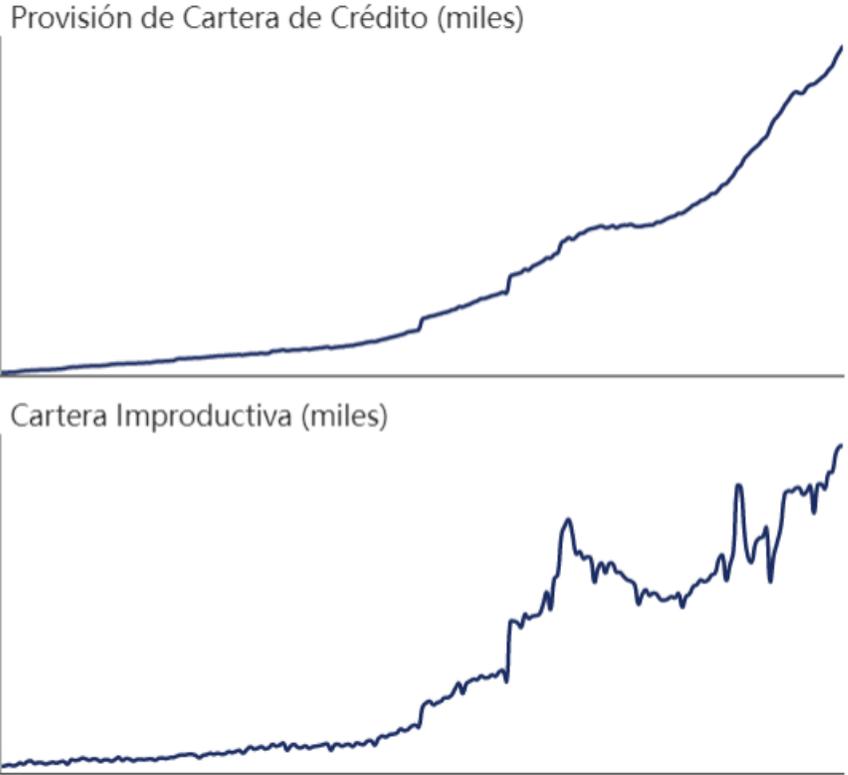
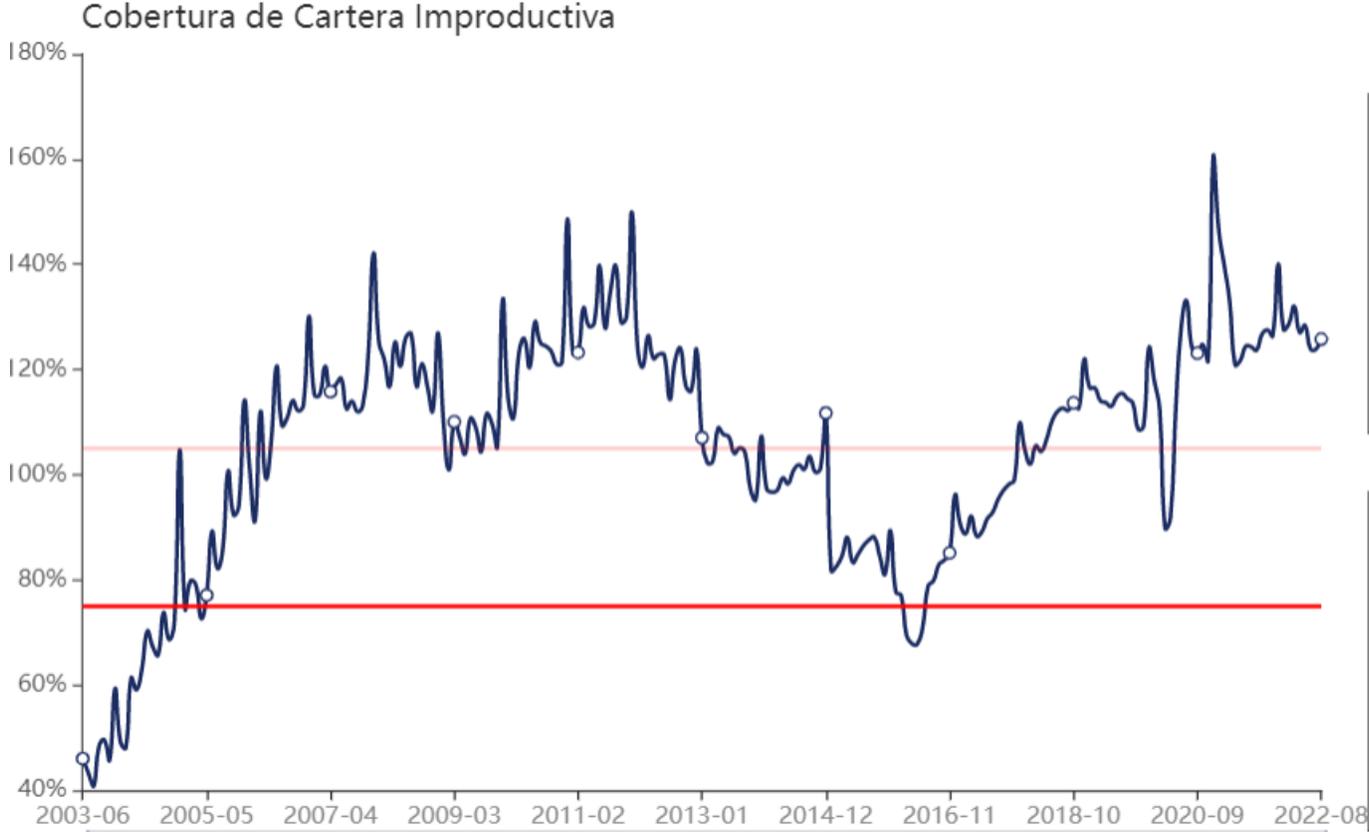
# Riesgo de Crédito



# Riesgo de Crédito



# Riesgo de Crédito



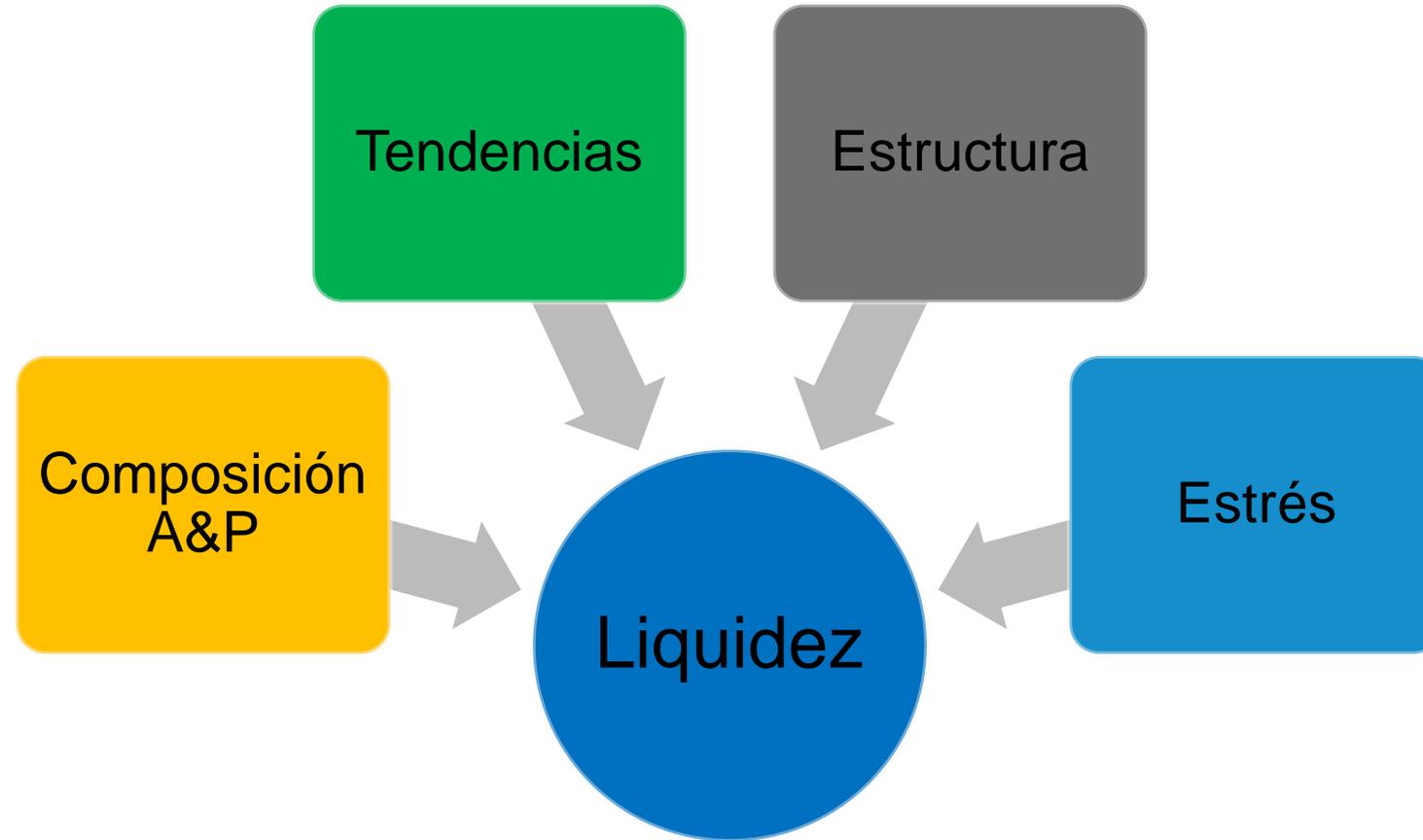
# Tipos de riesgos

## Riesgo de liquidez



**Probabilidad** de que una entidad **no disponga de los recursos líquidos** necesarios para **cumplir a tiempo sus obligaciones** y que, por tanto, se vea forzada a **limitar sus operaciones**, incurrir en pasivos con costo o vender sus activos en condiciones desfavorables;

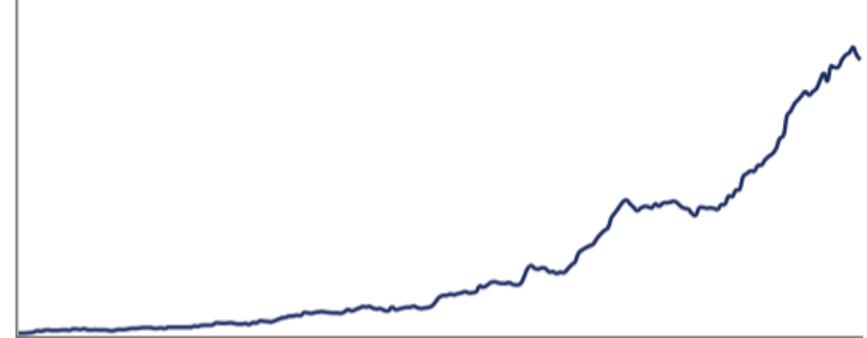
# Riesgo de Liquidez



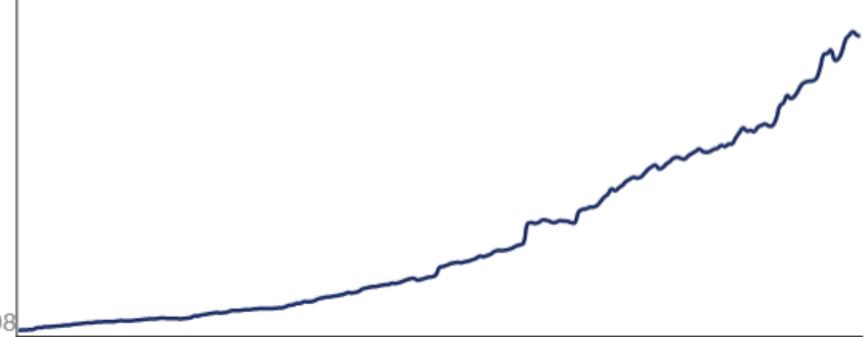
# Riesgo de Liquidez



Activos líquidos de primera línea (miles)

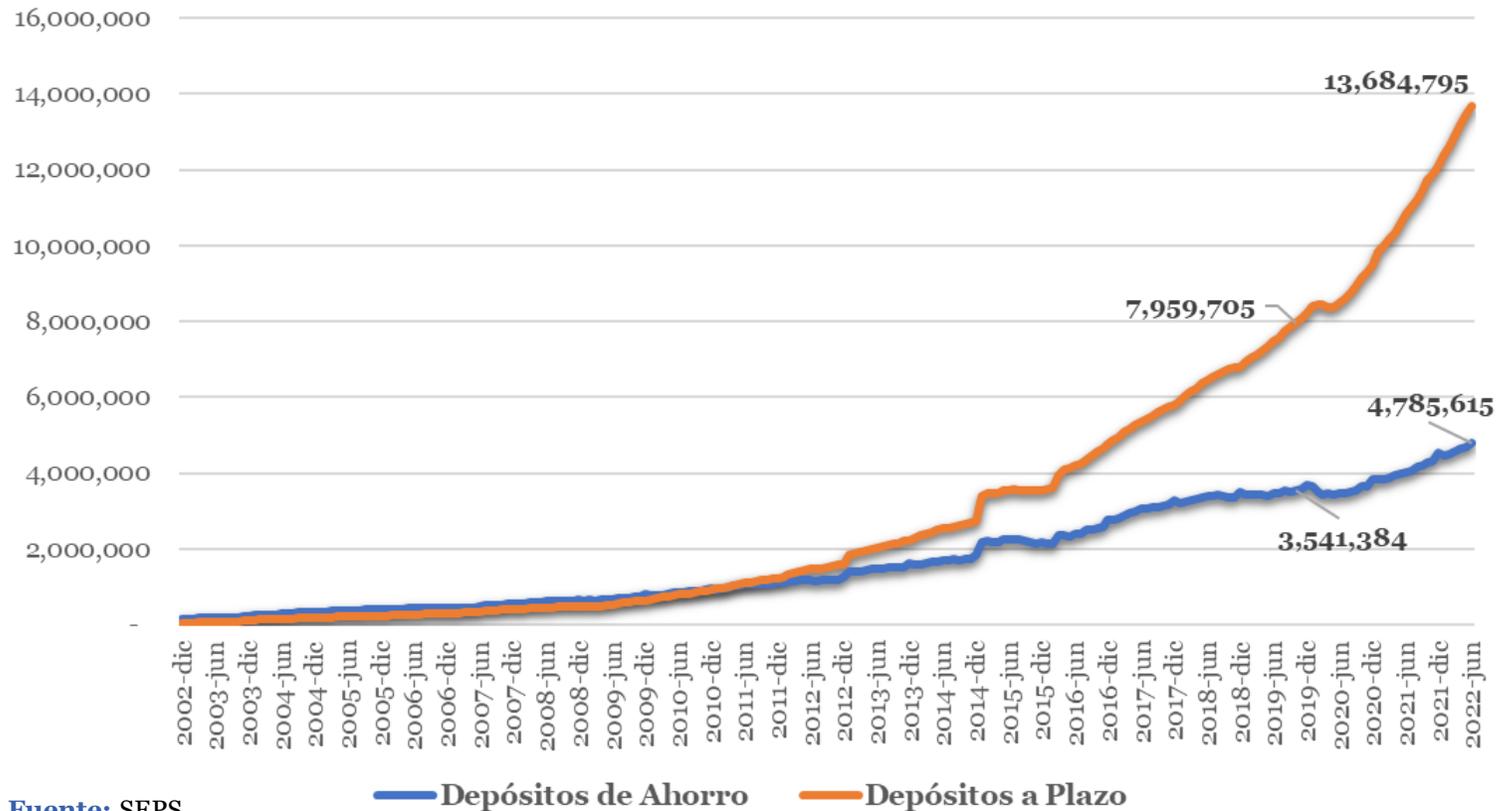


Pasivos exigibles a 90 días (miles)



# Riesgo de Liquidez

Saldos en miles de dólares.



Fuente: SEPS.

Elaboración: INTEFID

Menos exposición al riesgo de Liquidez, más costo financiero

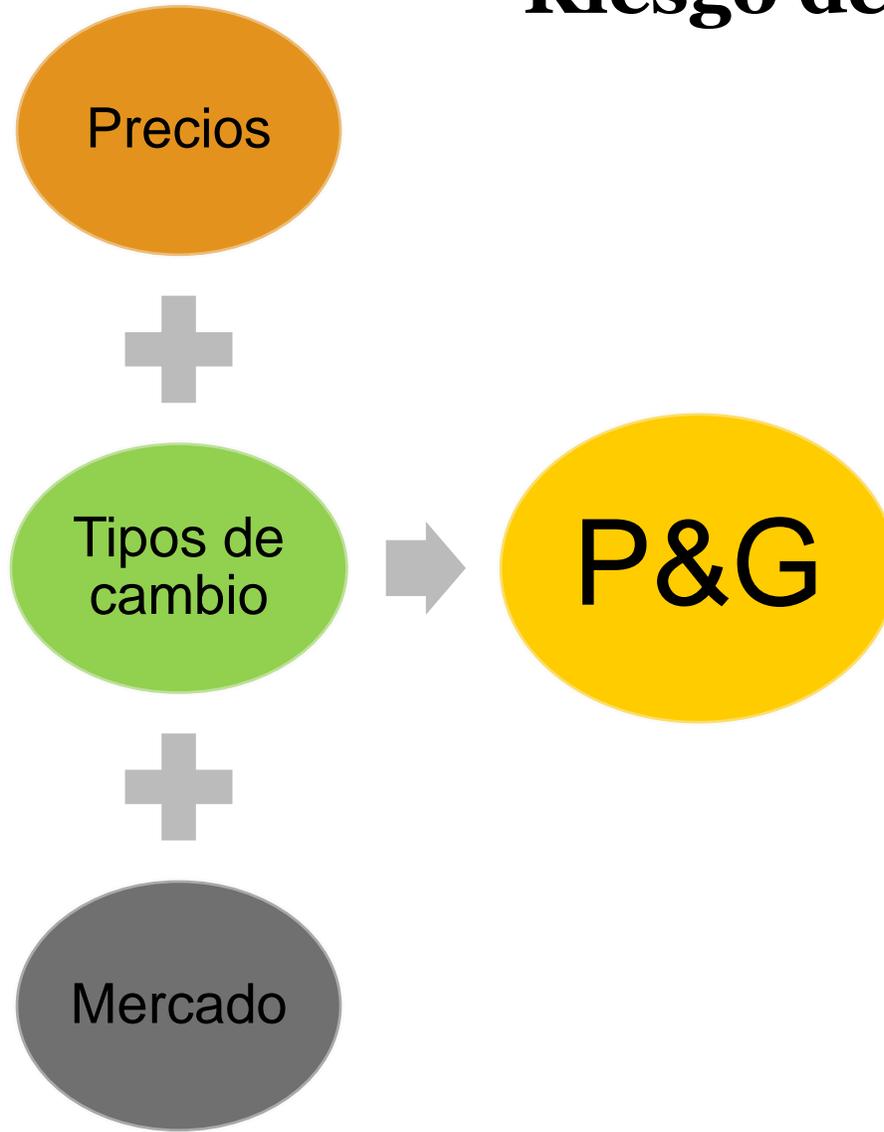
# Tipos de riesgos

## Riesgo de Mercado

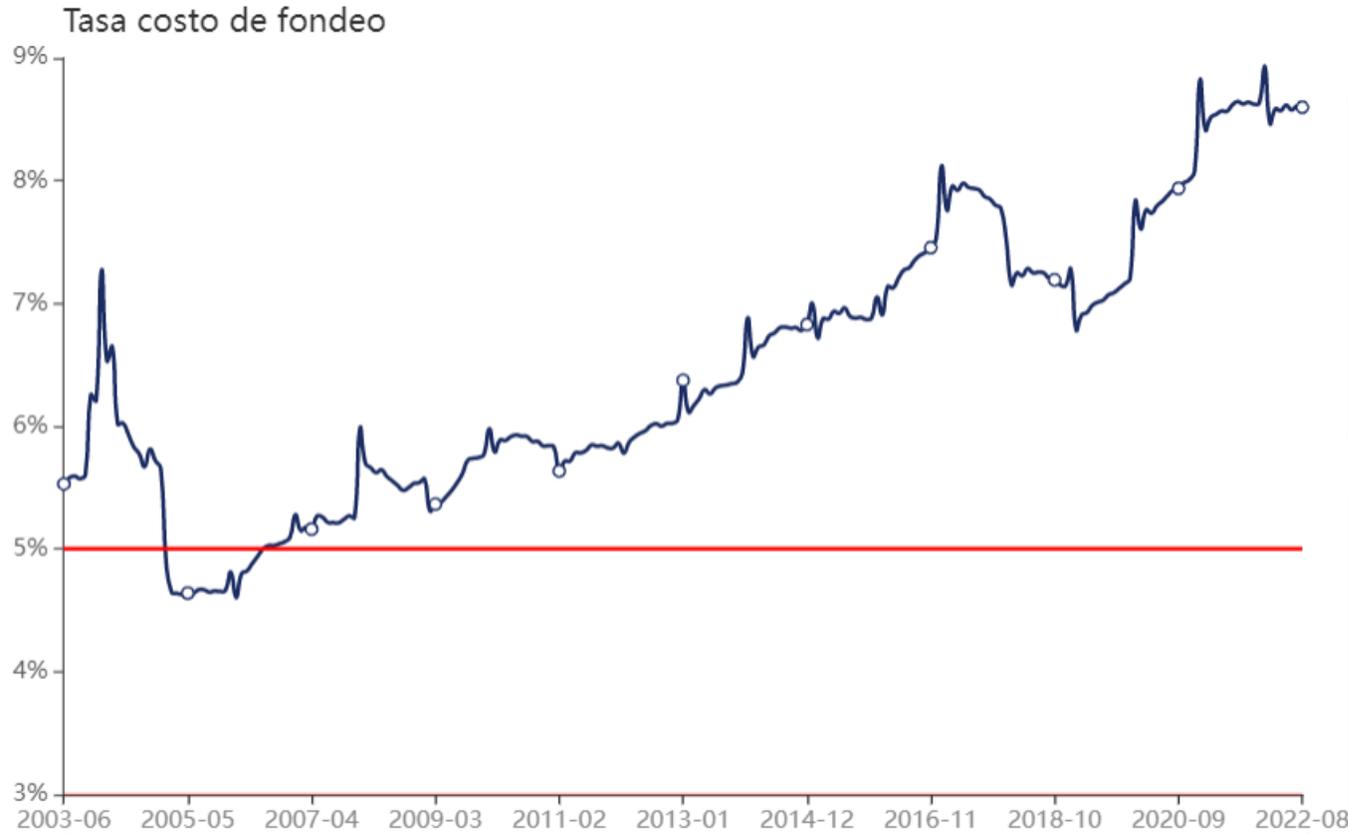


**Probabilidad de pérdida en que una entidad puede incurrir por cambios en los precios de activos financieros, tasas de interés y tipos de cambio que afecten el valor de las posiciones activas y pasivas.**

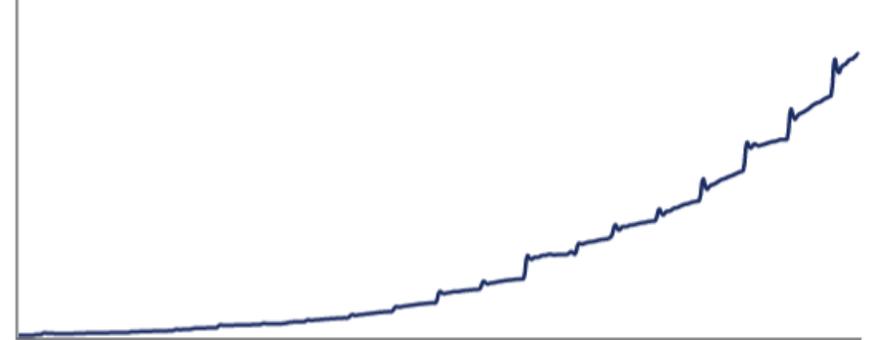
# Riesgo de Mercado



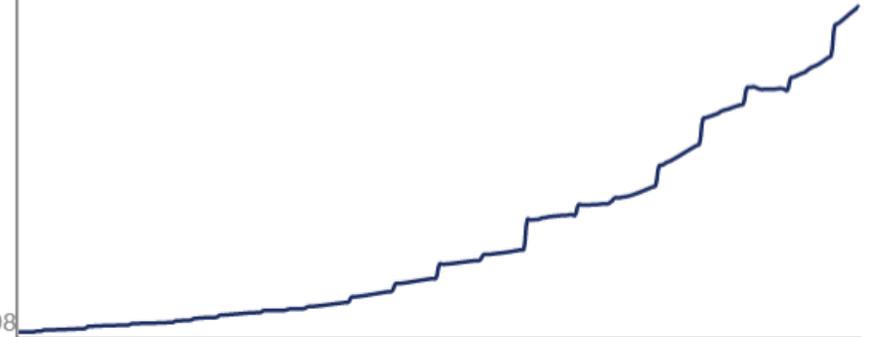
# Riesgo de Mercado



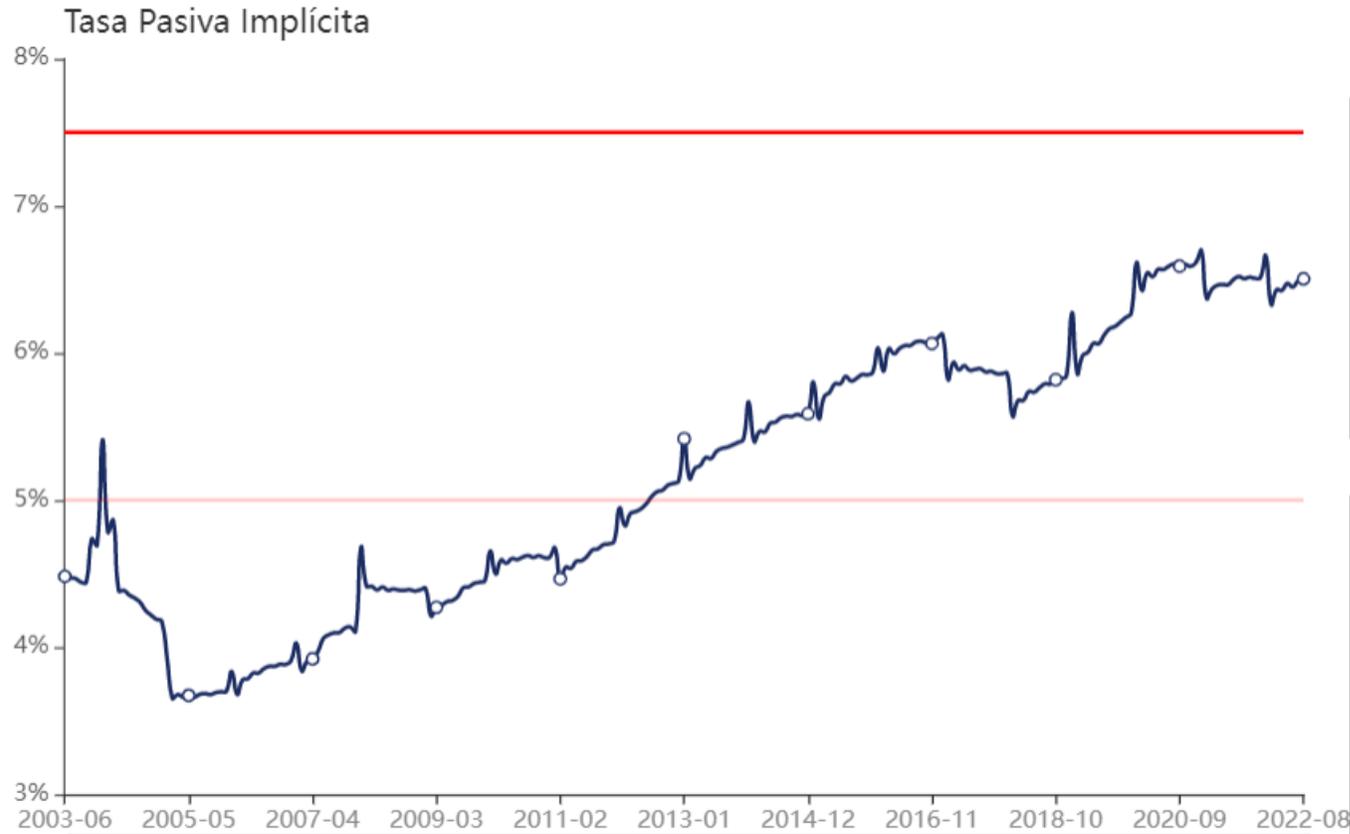
Numerador de costos de fondeo (miles)



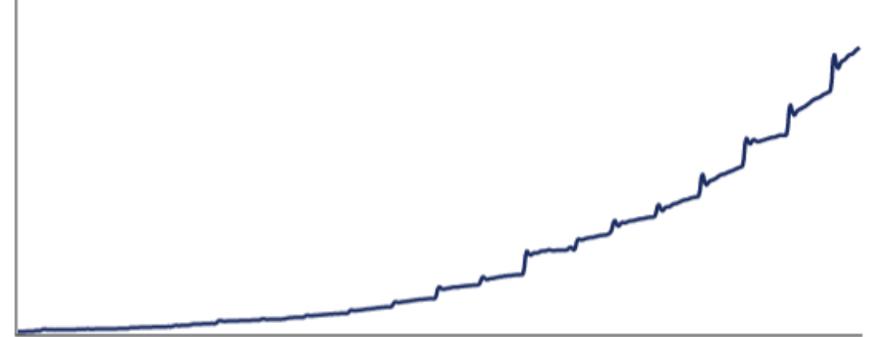
Cartera Libre de Riesgo promedio (miles)



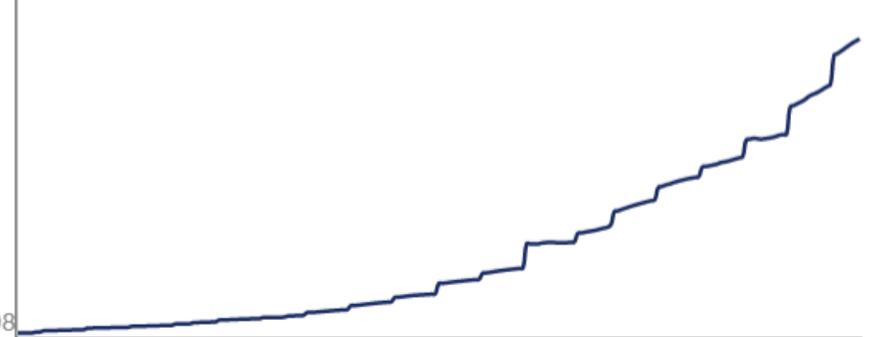
# Riesgo de Mercado



Gastos de Intereses por Depósitos (miles)



Obligaciones con el Público promedio (miles)



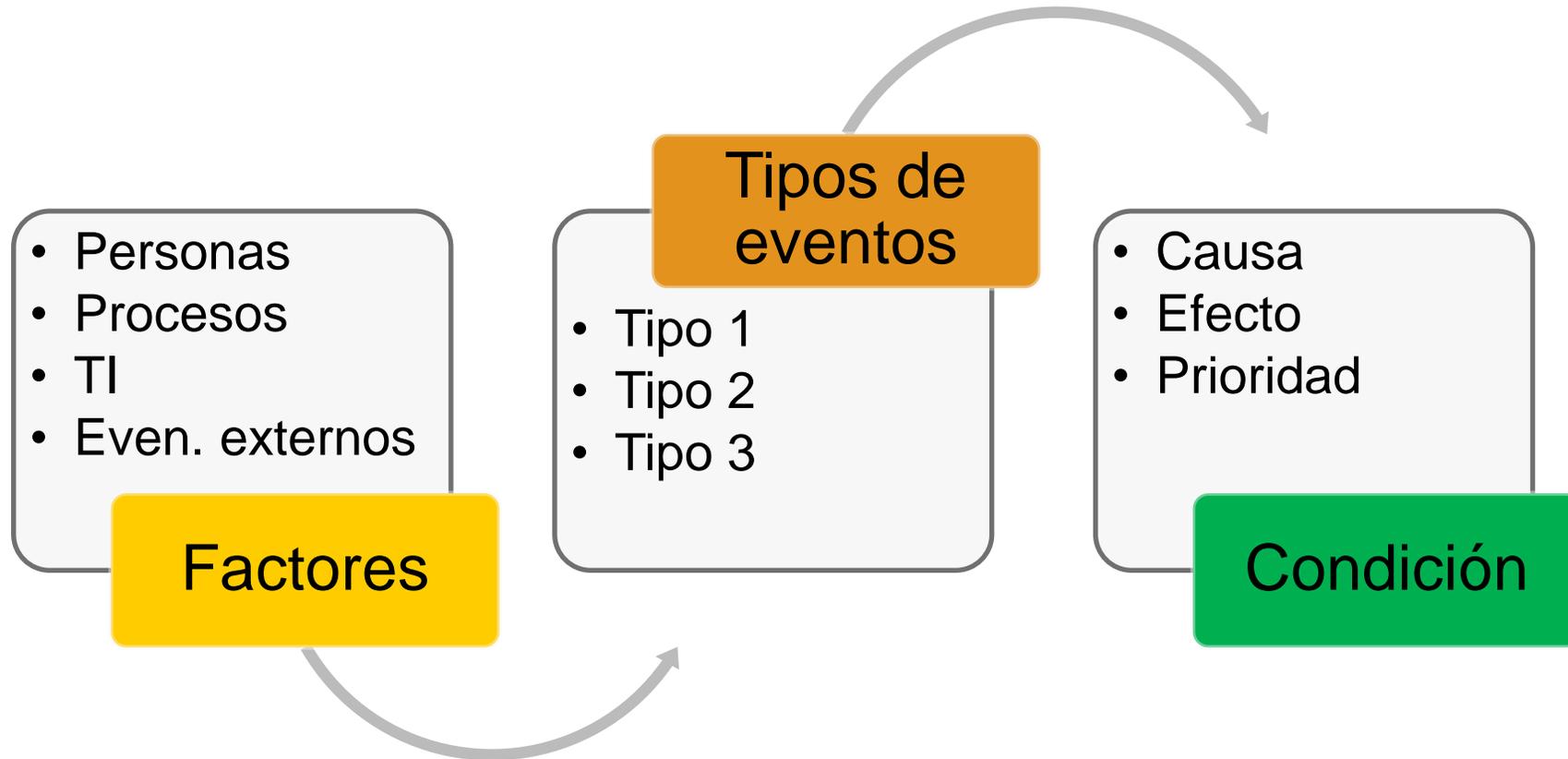
# Tipos de riesgos

## Riesgo Operativo



**Posibilidad** de que se produzcan **pérdidas** para la entidad, debido a **fallas o insuficiencias** originadas en **procesos, personas, tecnología de información** y eventos externos.

# Riesgo Operativo



# Tipos de riesgos

## Riesgo Legal



**Probabilidad** de que una entidad incurra en pérdidas debido a la **inobservancia e incorrecta aplicación** de disposiciones legales e instrucciones emanadas por organismos de control; aplicación de sentencias o resoluciones judiciales o administrativas **adversas**; **deficiente redacción** de textos, formalización o ejecución de actos, contratos o transacciones o porque los derechos de las partes contratantes no han sido debidamente estipulados.

# Riesgo Legal

## Aspectos:

- Actos societarios;
- Gestión de crédito;
- Operaciones del giro financiero;
- Actividades complementarias no financieras;
- Empresas proveedoras extranjeras,
- Estipulaciones contractuales y,
- Cumplimiento legal y normativo

# Límites de riesgo

Las entidades deberán establecer límites de riesgo, considerando los siguientes criterios:

No	Funciones	S1 Mut	S2	S3	Cajas Centr.
1	La concentración de cartera por sujeto de crédito, producto y tipo de crédito	X	X	X	X
2	El monto individual y de grupo de créditos vinculados en relación al patrimonio técnico	X	X	X	X
3	El nivel de morosidad	X	X	X	X
4	La relación entre activos líquidos y obligaciones con el público	X	X	X	X
5	La concentración de depósitos por plazos y depositantes	X	X	X	X
6	La volatilidad de depósitos	X	X	X	X
7	El nivel de solvencia	X	X	X	X
8	La participación de activos improductivos	X	X	X	X
9	El nivel de tasas de interés activas y pasivas	X	X	X	X
10	Los gastos operativos	X	X	X	X

# Límites de riesgo

---

## Límites

Los límites de riesgo deben estar expresados como **indicadores**.

---

Las entidades deberán monitorear permanentemente los límites de riesgos, y su evolución, será analizada en las sesiones del CAIR, para que se tomen acciones preventivas y correctivas de manera inmediata.

---



# Niveles de Riesgo

## Riesgo Bajo

- Probabilidad de pérdida **baja**,
- **No** afecta **significativamente** a los procesos de la entidad,
- Se administran con **controles y procedimientos rutinarios**.

## Riesgo Medio

- Probabilidad de pérdida **moderada**,
- Afecta a **ciertos procesos** de la entidad
- Requiere la **atención de la gerencia y de mandos medios**.

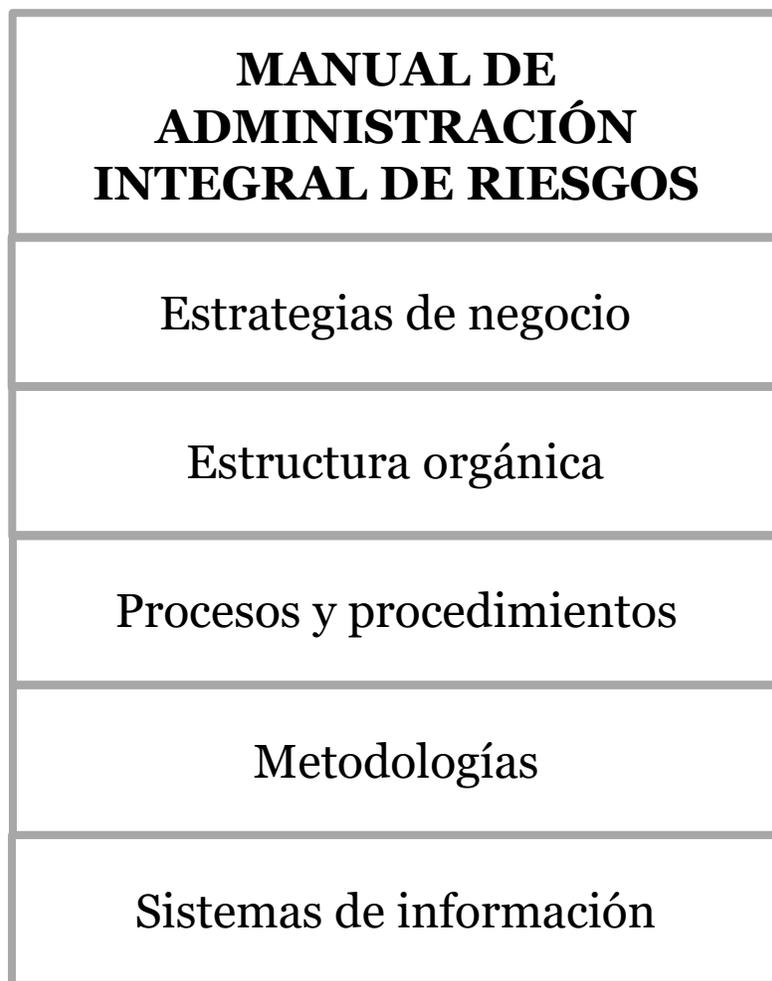
## Riesgo Alto

- Probabilidad de pérdida **alta**
- Puede afectar el **funcionamiento normal de ciertos procesos**
- Requiere la **atención** del CAD y la Gerencia.

## Riesgo Crítico

- Probabilidad de **pérdida alta**
- Puede afectar **gravemente** a la **continuidad del negocio** e incluso la liquidación
- Requiere acciones **inmediatas** por parte del CAD y la Gerencia.

# Manual de Administración Integral de Riesgos



- ✓ Riesgo global
- ✓ Riesgo de crédito
- ✓ Riesgo de mercado
- ✓ Riesgo de liquidez
- ✓ Riesgo operativo
- ✓ Riesgo reputacional
- ✓ Riesgo estratégico

# Manual de Administración Integral de Riesgos

El manual de AIR contendrá al menos lo siguiente:

1. **Estrategia de negocio** de la entidad, que incluirá los criterios de **aceptación de riesgos** (función: mercado objetivo; características de los productos);
2. **Políticas** para la AIR y **definición de límites** de exposición para cada tipo de riesgo;
3. **Procedimientos** para identificar, medir, priorizar, controlar, mitigar, monitorear y comunicar los distintos tipos de riesgo;
4. **Estructura organizativa** que defina claramente las responsabilidades del CAD, CV, Representante Legal, CAIR, Unidad de Riesgos; y otras áreas; y,
5. **Sistemas de información** que establezcan los mecanismos para elaborar e intercambiar información oportuna, confiable y fidedigna.

# Sistema de Información

- ✓ Deberán disponer de un sistema de información **capaz de proveer** a la administración y a las áreas involucradas, la información necesaria para identificar, medir, priorizar, controlar, mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo, considerando parámetros de **metodologías propias** de esta gestión.
- ✓ Esta información deberá **apoyar la toma de decisiones** oportunas y adecuadas.
- ✓ El alcance y nivel de especialización del sistema estará en **relación con el volumen de las transacciones de la entidad.**



# “Certificación en Gobernanza, Estrategia y Aministración Cooperativa”



***Gracias***