

“Certificación en Gobernanza, Estrategia y
Aministración Cooperativa”



Módulo 4: Master Class

La Gestión de Riesgos en Instituciones Financieras - Experiencias a nivel local e internacional

Facilitador: Mateo Hedian C.

21 Junio 2022



Objetivos de la Master Class

- Proporcionar una **introducción y visión general** de la gestión de riesgos;
- Importancia de una **Calificación de Riesgos**; y
- Calificaciones de Riesgos y su Benchmark.



Gestión de Riesgos



El significado de la incertidumbre



La incertidumbre

- Generalmente, el grado de **incertidumbre** respecto a un resultado futuro depende de algunas variables claves a considerar.
- El **evento futuro** está asociado a:
 - Un resultado favorable; y
 - Un resultado desfavorable.
- Desde la óptica financiera, debemos identificar **probabilidades** de resultados adversos y las potenciales **pérdidas** relacionadas para la institución.

Definiciones

- Riesgo
 - **Probabilidad de ocurrencia** de un evento adverso y sus **potenciales implicaciones negativas**.
- Gestión
 - **Proceso** de definición de variables, metodologías y métodos de medición, indicadores, reglas de interpretación, etc.
- Gestión de riesgos
 - El **proceso de gestionar** la probabilidad o severidad de un evento adverso **dentro de los límites** de la IFI.

Riesgo



Lanzarse de un avión sin paracaídas hacia una muerte segura no es riesgoso. Sin embargo, si salto del avión con un paracaídas, la incertidumbre acerca de mi supervivencia es un riesgo.

Si la pérdida futura es certera, no es un riesgo.

Gestión de Riesgos en Instituciones Financieras



“Es necesario para una Institución
Financiera evitar todos los riesgos”



Conceptos fundamentales

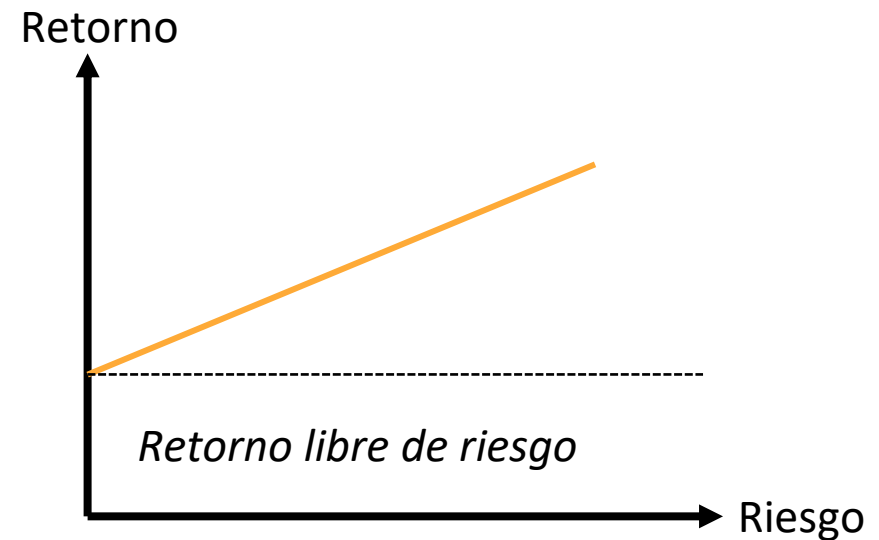
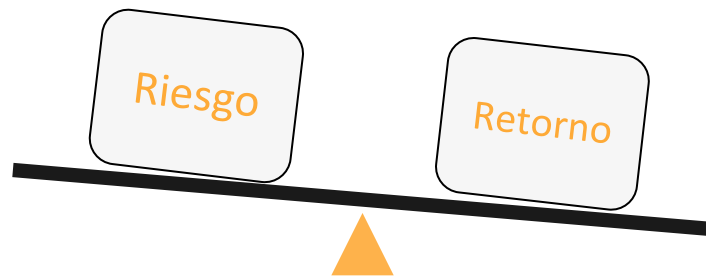
- Por su naturaleza las entidades financieras siempre incurren en **riesgos**;
- La clave de una institución financiera es **entender** estos riesgos y ser capaz de **medirlos** para evaluar el balance entre riesgo y retorno;
 - El retorno es la rentabilidad que obtiene para compensar el riesgo.

Conceptos fundamentales

- **El objetivo no es evitar todos los riesgos o eliminarlos!**
- El **objetivo** de la gestión de riesgos es **Asegurarse** que la exposición de riesgo esté relacionada con la capacidad de la institución financiera para absorber las posibles pérdidas que se presenten.
- Se trata de **identificar** la naturaleza y magnitud del riesgo con el fin de gestionarlo
 - Aceptar
 - Evitar
 - Transferir
 - Controlar y gestionar

Conceptos fundamentales

- El manejo de activos y pasivos implica comprender el **equilibrio entre riesgo y retorno**
 - En teoría y generalmente, para incrementar sus potenciales ingresos, una Institución Financiera tiene que aumentar su apetito al riesgo



Conceptos fundamentales

- El **perfil de riesgo** es el resultado de las estrategias de gestión que pueden ser amantes, adversas o neutras
 - Por ejemplo, un **perfil agresivo** podría permitir lograr ganancias superiores para cubrir las pérdidas potenciales mayores;
 - Lo importante es que la administración debería poder **explicar por qué** ha escogido un perfil de riesgo sobre otro y **poder sustentarlo** de manera objetiva.

Principales Riesgos en las Instituciones Financieras



Principales riesgos de una Institución Financiera

- **Riesgo de Crédito**

- Riesgo de pérdidas debido al incumplimiento de pago de las operaciones de crédito por parte de los clientes

- **Riesgo Operativo**

- Riesgo de pérdidas debido a la falla de las personas, procesos y sistemas en las operaciones diarias

- **Riesgo Financiero**

- Riesgo de liquidez
- Riesgo de mercado
 - Riesgo cambiario
 - Riesgo de tasa de interés



¿Cuáles son los riesgos prioritarios para una Institución Financiera?

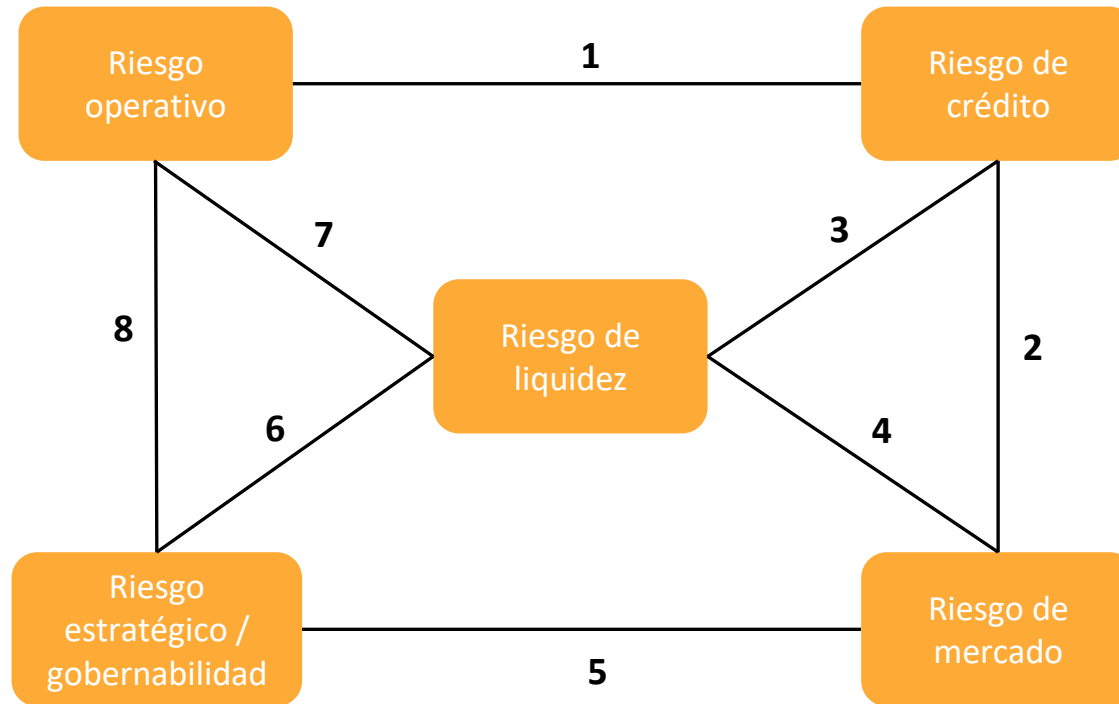


Riesgos y sus relevancias para una Institución Financiera

Categorías de riesgo para una IFI		IFI no supervisada y pequeña	IFI no supervisada y mediana/grande	IFI supervisada y con ahorro
Crédito	Riesgo de crédito	●●●●●	●●●●●	●●●●●
Mercado	Riesgo de tasa de interés	●●	●●●	●●●●
	Riesgo de cambio	●●	●●	●●●●
Liquidez	Riesgo de liquidez	●●	●●●●	●●●●●
Operativo	Riesgo operativo	●●	●●●●	●●●●●
Otros riesgos	Riesgo de desempeño	●●●	●●●●	●●●●●
	Riesgo de gobernabilidad	●●●	●●●●	●●●●●
	Riesgo legal	●	●	●●●●●
	Riesgo reputación	●●	●●●	●●●●

Fuente: Mommartz, (Boulder 2004)

Relación entre los diferentes riesgos

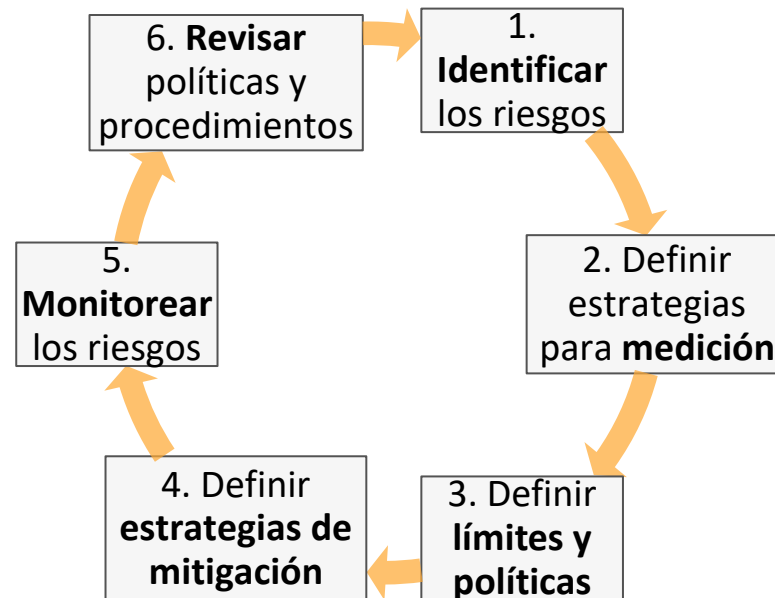


Marco de Administración de Riesgos



Ciclo de la gestión de riesgos

- La gestión de riesgos es un **proceso dinámico y continuo** de identificación y manejo de riesgos



Mapeo de riesgos

- La relevancia del riesgo es el producto de su **probabilidad e impacto**



Gestión de Riesgos



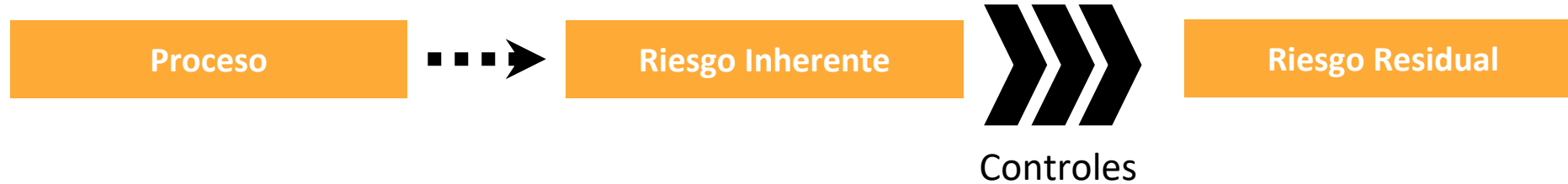
Impacto * Probabilidad

		Impacto					
E							
D							
C							
B							
A							
		1	2	3	4	5	

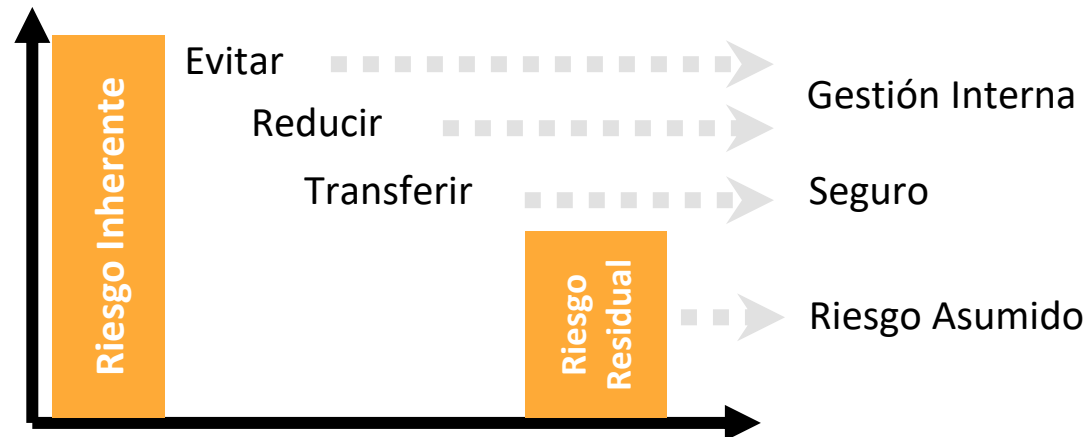
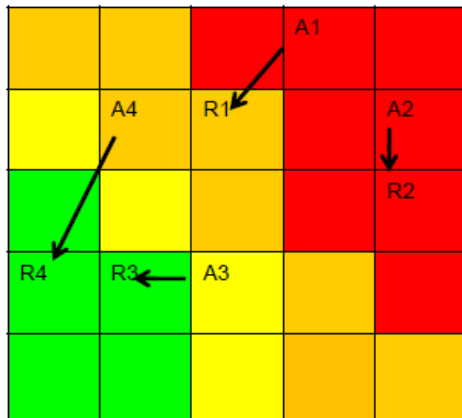
1. Insignificante	A. Muy baja
2. Menor	B. Baja
3. Moderado	C. Moderada
4. Alto	D. Alta
5. Catastrófico	E. Muy Alta

Riesgo Inherente	
Bajo	0 - 50M
Moderado	50M - 150M
Relevante	150M - 600M
Alto	600M - 2,000M
Crítico	>= 2,000M

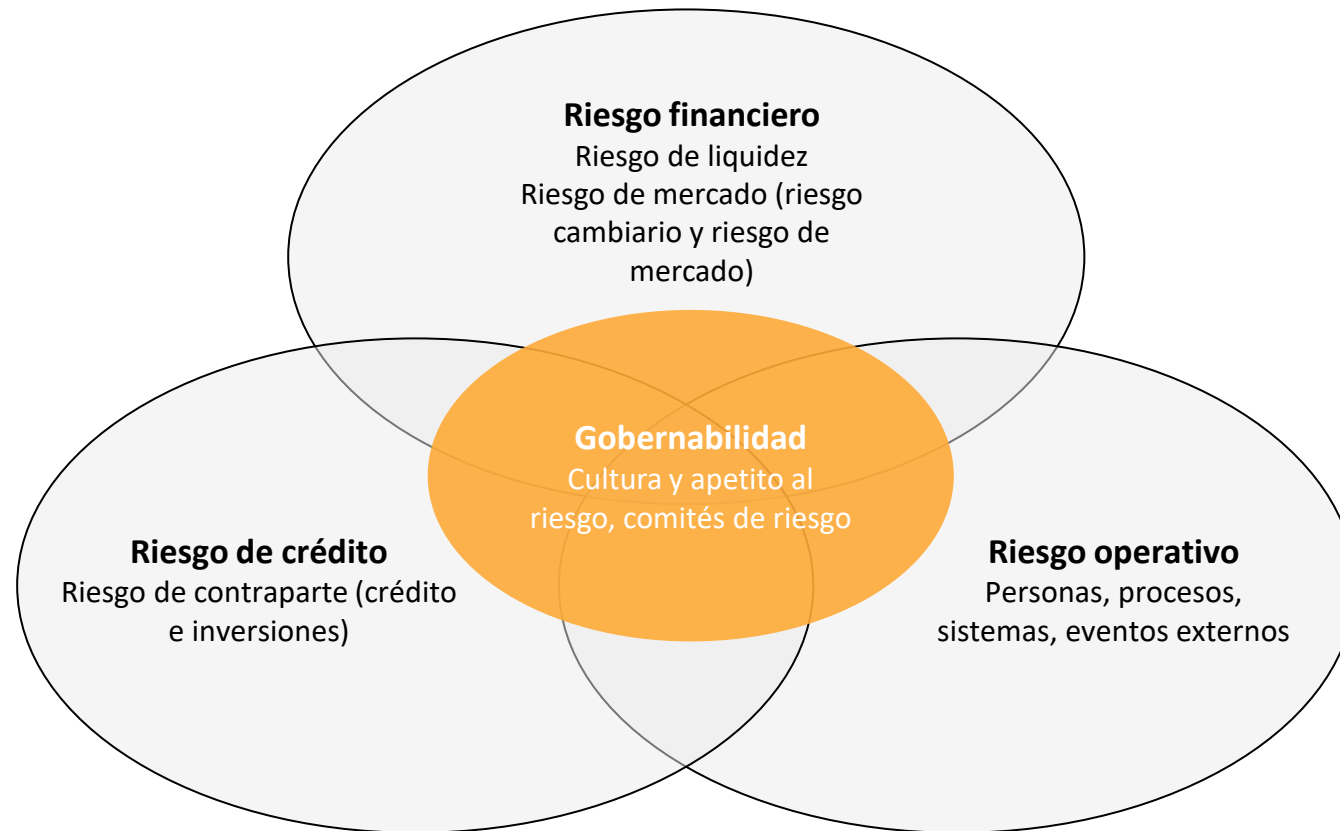
Gestión de Riesgos



Identificar y aplicar controles asociados a cada uno de los riesgos.



Gestión integral de riesgos



Ingredientes claves para la gestión de riesgos

- Gobernabilidad;
- Sistema de información gerencial (SIG) y levantamiento / recopilación de datos;
- Políticas, procedimientos y herramientas; y
- Medición de los riesgos y definición de límites de exposición para los riesgos.

Objetivos de la gestión de riesgos

- Proteger la institución frente a **pérdidas**;
- Atraer **capital y fondos** a tasas atractivas;
- Inspirar **confianza** en los reguladores y todos los grupos de interés (calificadoras, depositantes, etc.).

Importancia de una buena gestión de riesgos financieros

- La gestión de riesgos financieros es fundamental para una IFI, considerando su **naturaleza de entidad financiera**;
- La gestión de riesgos financieros asegura una administración **sostenible en el largo plazo**;
- Garantizar que los **ahorros de los depositantes** (clientes y socios) estén bien resguardados;
- Los **reguladores** requieren estándares mínimos de gestión de riesgos para instituciones que están movilizando ahorros;
- Las **calificadoras de riesgo** evalúan la gestión integral de riesgos, incluyendo la gestión de riesgos financieros.

Roles y Responsabilidades para la Gestión de Riesgos



“La Unidad de Riesgos es responsable de la gestión de riesgos en nuestra institución”

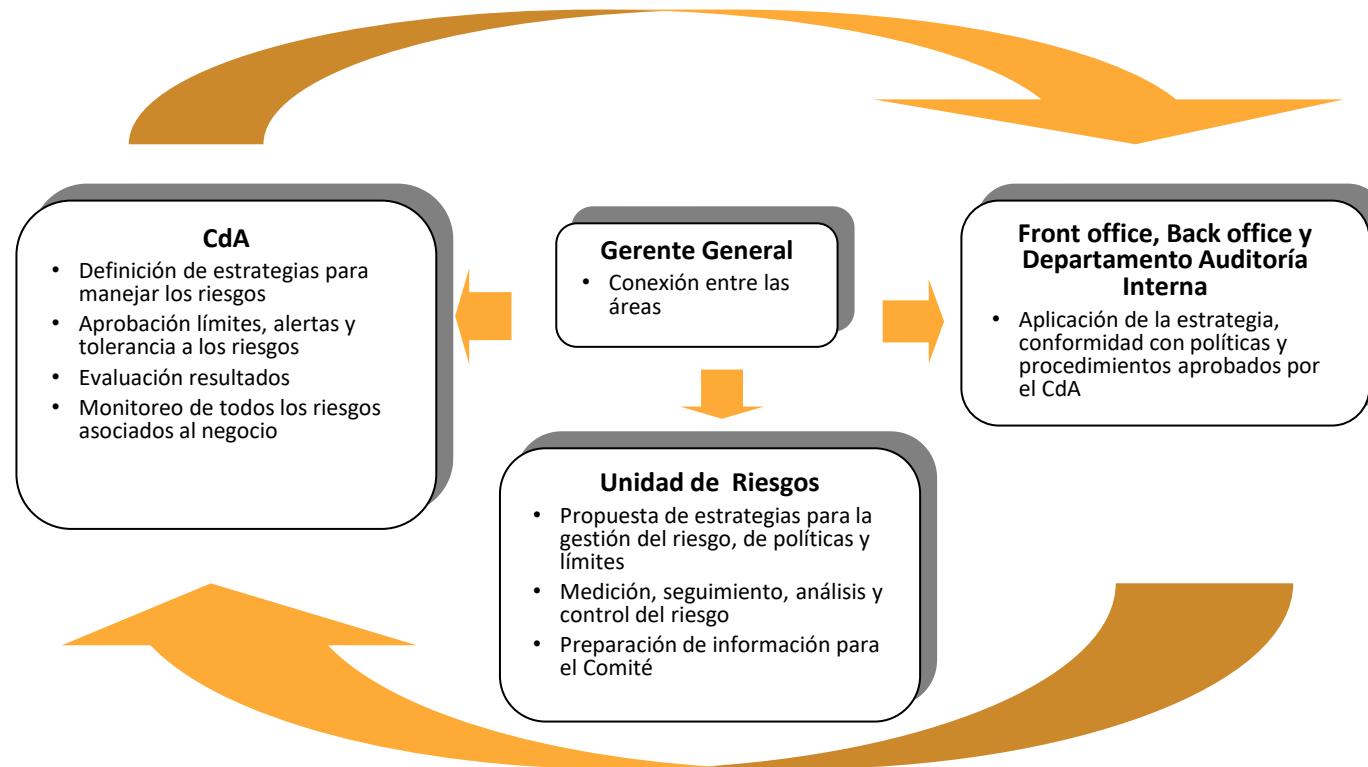


Las tres líneas de defensa

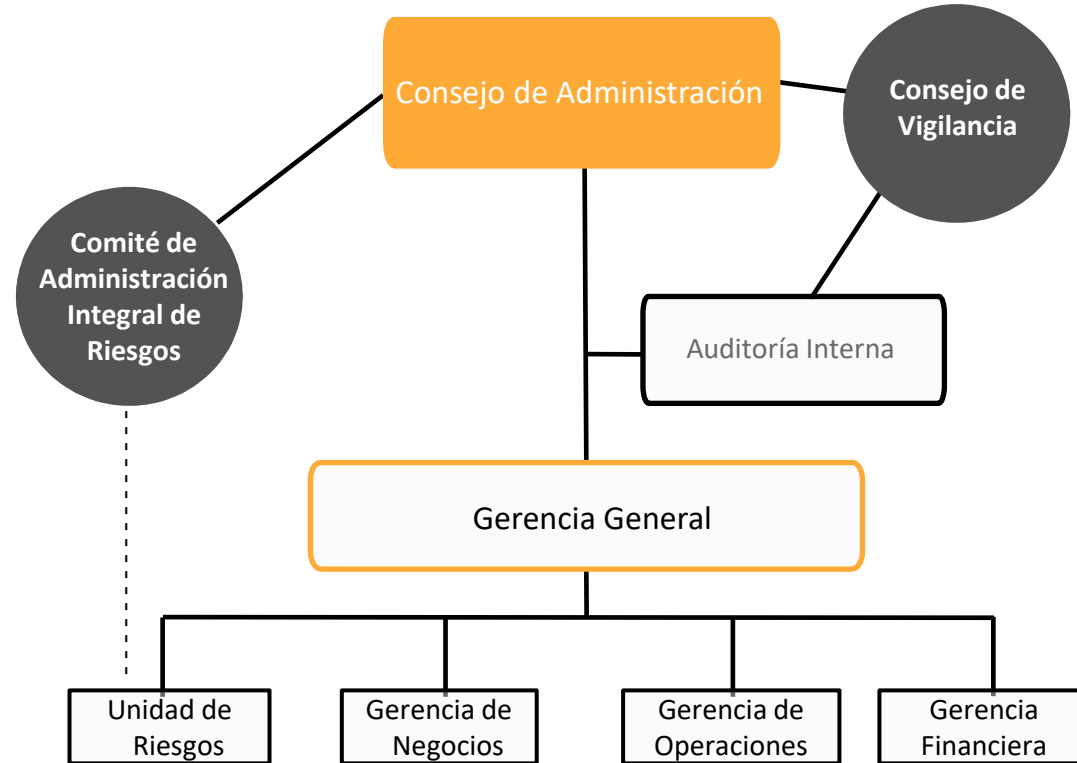
<i>Comités Ejecutivos</i>	<i>Comité de Riesgos</i>	<i>Comité de Auditoría</i>
Gestión Operativa 1a Línea de Defensa	Gestión de Riesgos 2a Línea de Defensa	Auditoría Interna 3a Línea de Defensa
<p>Enfoque operativo:</p> <ul style="list-style-type: none">• Integra el sistema de gestión de riesgos y adecuadas prácticas de gestión dentro de los procedimientos operacionales; y• Encargado del mantenimiento efectivo de controles internos, ejecutar procedimientos de riesgo y el control sobre una base del día a día.	<p>Enfoque de monitoreo, gestión y revisión:</p> <ul style="list-style-type: none">• Desarrolla e implementa políticas, sistemas, procedimientos y herramientas de gestión de riesgos; y• Se asegura de que el sistema de gestión de riesgos incluya: identificación, respuesta, límites y control, información, monitoreo y reporte.	<p>Enfoque de revisión independiente:</p> <ul style="list-style-type: none">• Revisa la efectividad de la gestión de riesgos;• Confirma el nivel de cumplimiento con políticas y procedimientos internos; y• Recomienda mejoras y asegura la aplicación de medidas correctivas cuando necesario

Fuente: Mommartz, (Boulder 2004)

Flujos dentro de la estructural organizacional

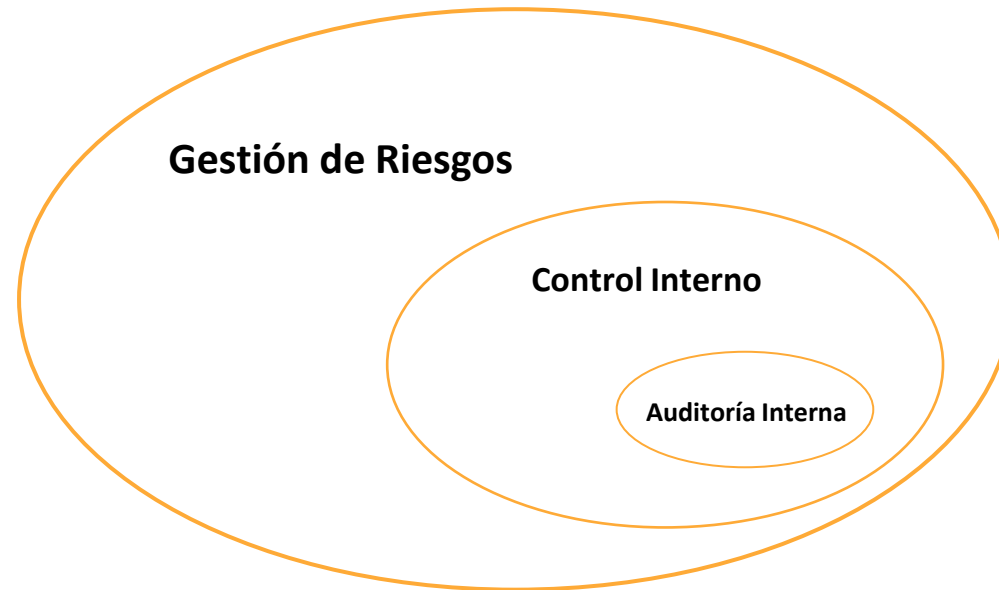


Estructura organizacional



¿Cuál es la relación entre la gestión de riesgos, el control interno y auditoría interna?

La “Cebolla” de la gestión de riesgos



Fuente: Anita Campion, “Improving internal control, a practical guide for microfinance institutions”, Technical Guide No. 1, MicroFinance Network with GTZ, 2000.

Definiciones comúnmente aceptadas

- Gestión de riesgos
 - El proceso de gestionar la probabilidad o severidad de un evento adverso a niveles aceptables o dentro de los límites de la IFI;
- Control Interno
 - Los mecanismos de una IFI para controlar las operaciones antes (ex-ante) y después (ex-post) de las operaciones;
- Auditoría Interna
 - Evaluación sistemática “ex-post” de las operaciones de una Institución Financiera.



Consejo de Administración



Consejo de Administración

- Responsabilidades en la Administración de Riesgos:
 - Aprobar las políticas, procesos y estrategias en materia de riesgos;
 - Designar al vocal que será miembro permanente del CAIR;
 - Conocer y aprobar los informes y recomendaciones que presente el CAIR.

Fuente: Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; Normas para la Administración Integral de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito



Consejo de Vigilancia



Consejo de Vigilancia

- Responsabilidades en la Administración de Riesgos:
 - Verificar que el CAIR cumpla con sus funciones y responsabilidades;
 - Velar que la Unidad de Riesgos cumpla y hagan cumplir de manera correcta y oportuna las políticas, procesos y procedimientos, metodologías y estrategias de administración integral de riesgos;
 - Verificar que el Auditor Interno realice la evaluación sobre las políticas de gestión integral de riesgo.

Fuente: Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; Normas para la Administración Integral de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito



Unidad de Riesgos



¿Cuáles son las funciones de la Unidad de Riesgos?



Unidad de riesgos

- Necesario **separación funcional** entre las áreas de toma de riesgos, y las de evaluación, seguimiento y control de los mismos (mismo nivel jerárquico que las áreas de negocios)
 - Las actividades de la Unidad de Riesgos de identificar, medir, monitorear, controlar, mitigar y divulgar los riesgos debe realizarse en forma **independiente de las áreas comerciales y de negocios**.
 - Permite conocer si las áreas de negocios están **ejecutando correctamente** las estrategias, políticas, procesos y procedimientos estructurados para la gestión de los riesgos.

Fuente: Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; Normas para la Administración Integral de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito



Funciones de la Unidad de Riesgos

- Elaborar y poner en consideración del CAIR:
 - Propuestas de políticas, procesos y estrategias para la administración de riesgos;
 - Propuestas de metodologías y procedimientos para la administración de riesgos;
 - Los límites de exposición de los diferentes tipos de riesgos;
 - El informe de riesgos respecto a nuevos productos y servicios;
 - La Matriz de Riesgos;
 - Los informes de cumplimiento de políticas, límites, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias de administración integral de riesgos;
 - El Manual de Administración Integral de Riesgos, Plan de Continuidad y Contingencia del Negocio, Plan de Contingencia de Liquidez;
- Monitorear los niveles de exposición por tipo de riesgo;
- Verificar el cumplimiento de las políticas, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias para la administración integral de riesgos;
- Levantar y custodiar actas de las sesiones del CAIR;

Fuente: Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; Normas para la Administración Integral de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito



Funciones de la Unidad de Riesgos

- Implementar estrategias de comunicación a nivel de toda la entidad, a fin de generar una cultura de gestión integral de riesgos.
- Analizar las **condiciones del entorno económico** y de los mercados en los que opera la IMF, y sus efectos en la posición de riesgos, así como las pérdidas potenciales frente a situaciones adversas;
- Analizar de forma sistemática las **exposiciones de riesgo** de los principales clientes, sectores económicos y áreas geográficas;
- Realizar periódicamente **análisis de estrés** de las exposiciones a los riesgos, incorporando cualquier señal de deterioro provista;
- Proponer al Comité de Riesgos **estrategias de comunicación** y mecanismos de divulgación para una mayor cultura de riesgos a nivel institucional.

Fuente: Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; Normas para la Administración Integral de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito



Comité de Administración Integral de Riesgos



Comité de Administración Integral de Riesgos

- **Integrado** con derecho a voz y voto: Vocal del Consejo de Administración, Gerente General y Responsable de Unidad de Riesgos. Podrán existir otros invitados (i.e. Gerente de Negocios).
- El CAIR será presidido por el vocal del CdA, y en calidad de Secretario Técnico actuará el responsable de la Unidad de Riesgos.
- **Reuniones** ordinarias mensuales. Podrán reunirse extraordinariamente cuando el Presidente lo convoque o por al menos dos de sus miembros.
- Responsable del **diseño** de las políticas, sistemas, metodologías, modelos y procedimientos para una eficiente gestión integral de riesgos y de **proponer** los límites de exposición a estos riesgos para ser aprobados por el CdA.

Fuente: Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; Normas para la Administración Integral de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito



¿Cuáles son las funciones del Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR)?

Funciones del Comité de Riesgos

- Diseñar y proponer al CdA las políticas, procesos y estrategias para la administración integral de riesgos;
- Diseñar y proponer al CdA metodologías, sistemas de información y procedimientos para la administración de riesgos, así como sus correspondientes actualizaciones;
- Definir y proponer límites de exposición de los diferentes riesgos;
- Proponer y recomendar informe de riesgos respecto a nuevos productos y servicios;
- Proponer y recomendar 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;
- Proponer y recomendar la aprobación del Manual de Administración Integral de Riesgos, Plan de Continuidad y Contingencia del Negocio, Plan de Contingencia de Liquidez, etc.

Fuente: Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; Normas para la Administración Integral de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito



Calificación de Riesgos



Marco Jurídico – Calificaciones de Riesgo

- Junta de Política y Regulación Financiera
 - El Artículo 237, Sección 8, del Código Orgánico Monetario y Financiero.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)
 - Norma de Control para la Calificación de las Firms Calificadoras de Riesgo que Prestan sus Servicios a las Entidades del Sector Financieros Popular y Solidario Sujetas al Control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidario.

¿Qué es una Calificación de Riesgo?

- Según Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, es una “opinión externa sobre capacidad para administrar riesgos, calidad crediticia y fortaleza financiera del grupo financiero, para cumplir con sus obligaciones de manera oportuna con los depositantes y el público en general”.
- La calificación de riesgos contará con parámetros mínimos de evaluación y se clasificará entre una escala uniforme emitida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Se requiere una calificación de riesgos al menos trimestralmente y se entregarán los informes según el siguiente cronograma:
 - Revisión anual, hasta el 31 de mayo de cada año;
 - Revisión primer trimestre, hasta el 30 de junio de cada año;
 - Revisión segundo trimestre, hasta el 30 de septiembre de cada año; y
 - Revisión tercer trimestre, hasta el 30 de diciembre de cada año.

Fuente: SEPS



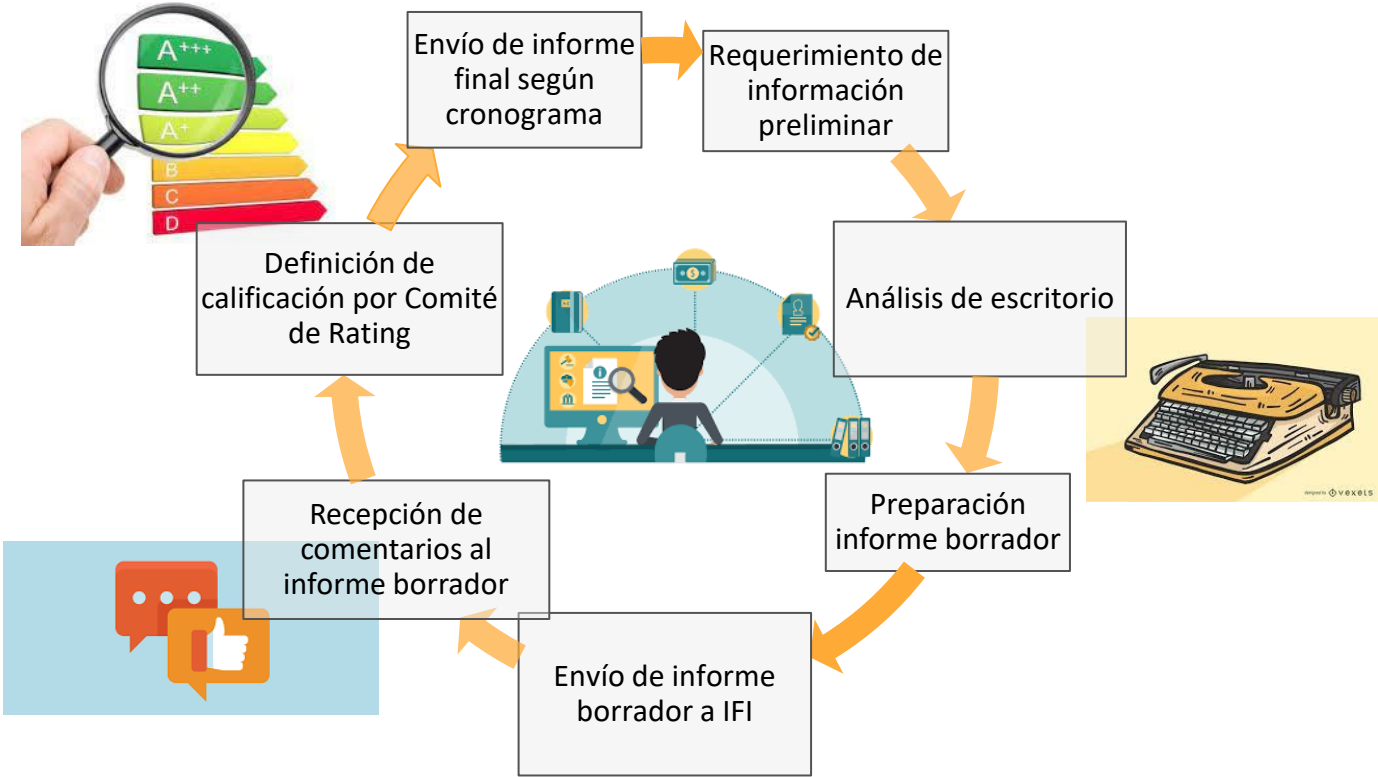
Calificaciones de Riesgo

- La firma calificadora será contratada por el período de un año, y podrá prestar servicios a la entidad financiera por un tiempo máximo de 3 años consecutivos.
- Se firmarán contratos con las calificadoras de riesgo hasta el 1 de marzo de cada año.
- Existe posibilidad de realizar y presentar a las SEPS dos calificaciones al mismo tiempo; y como buenas prácticas se realiza calificaciones “sombra”.

Fuente: SEPS



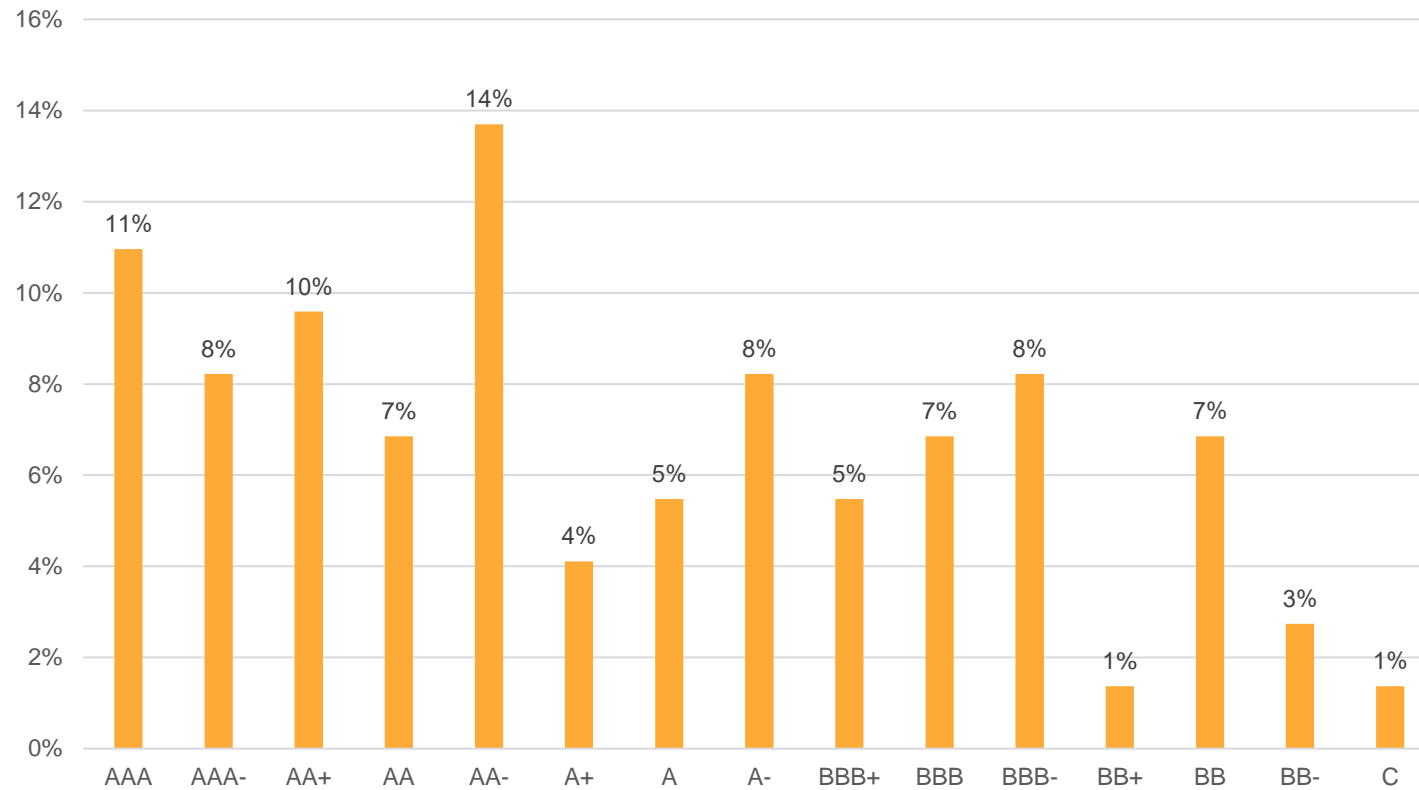
Proceso de Calificación de Riesgo



Benchmark Calificaciones de Riesgo



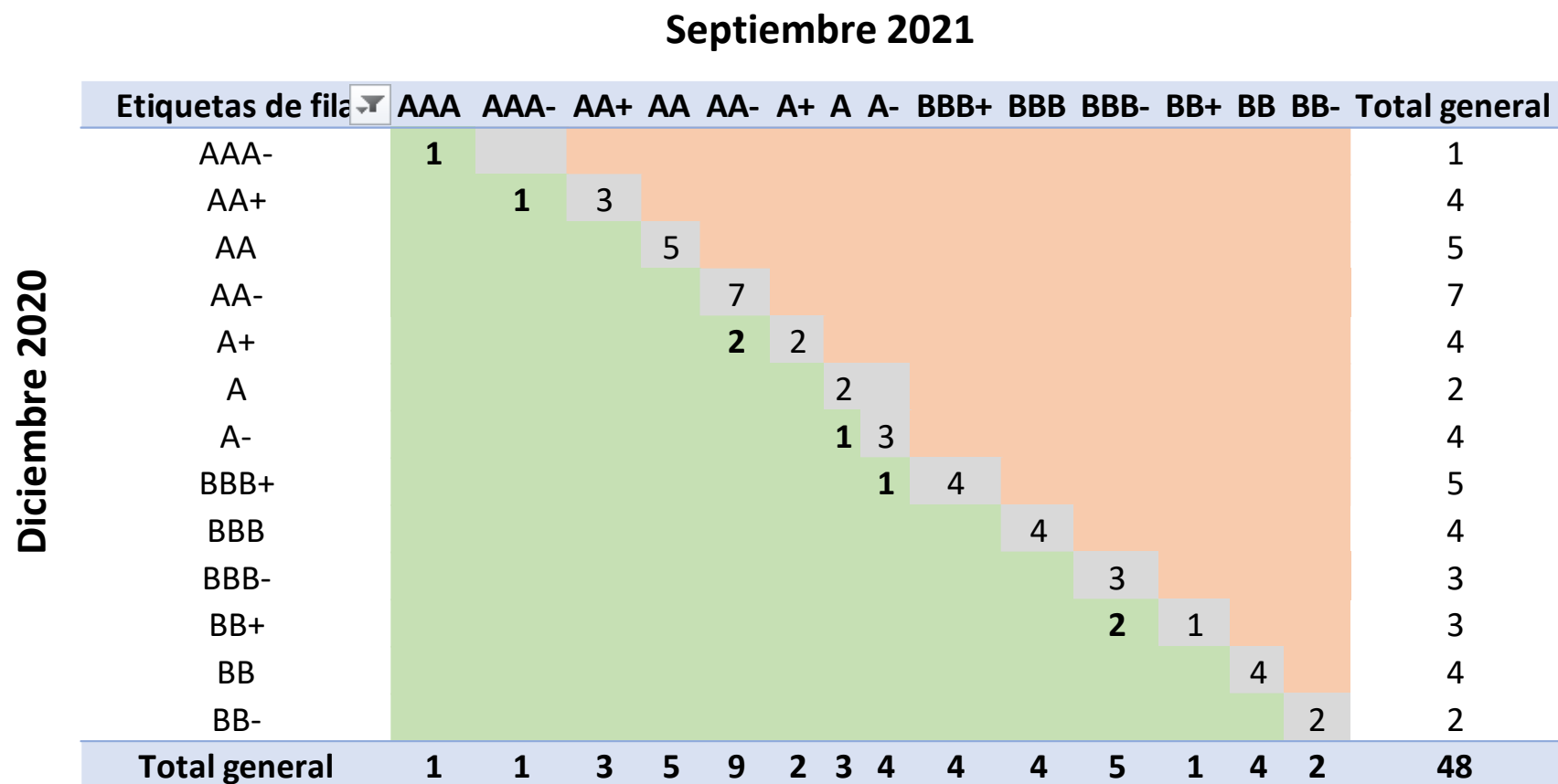
Benchmark de Calificaciones de Riesgo Bancos Privados y COACs – Sep21



Fuente: SEPS; Elaboración: Autor



Variaciones Calificaciones de Riesgo COACs. Período: Dic20 - Jun21



Fuente: SEPS; Elaboración: Autor

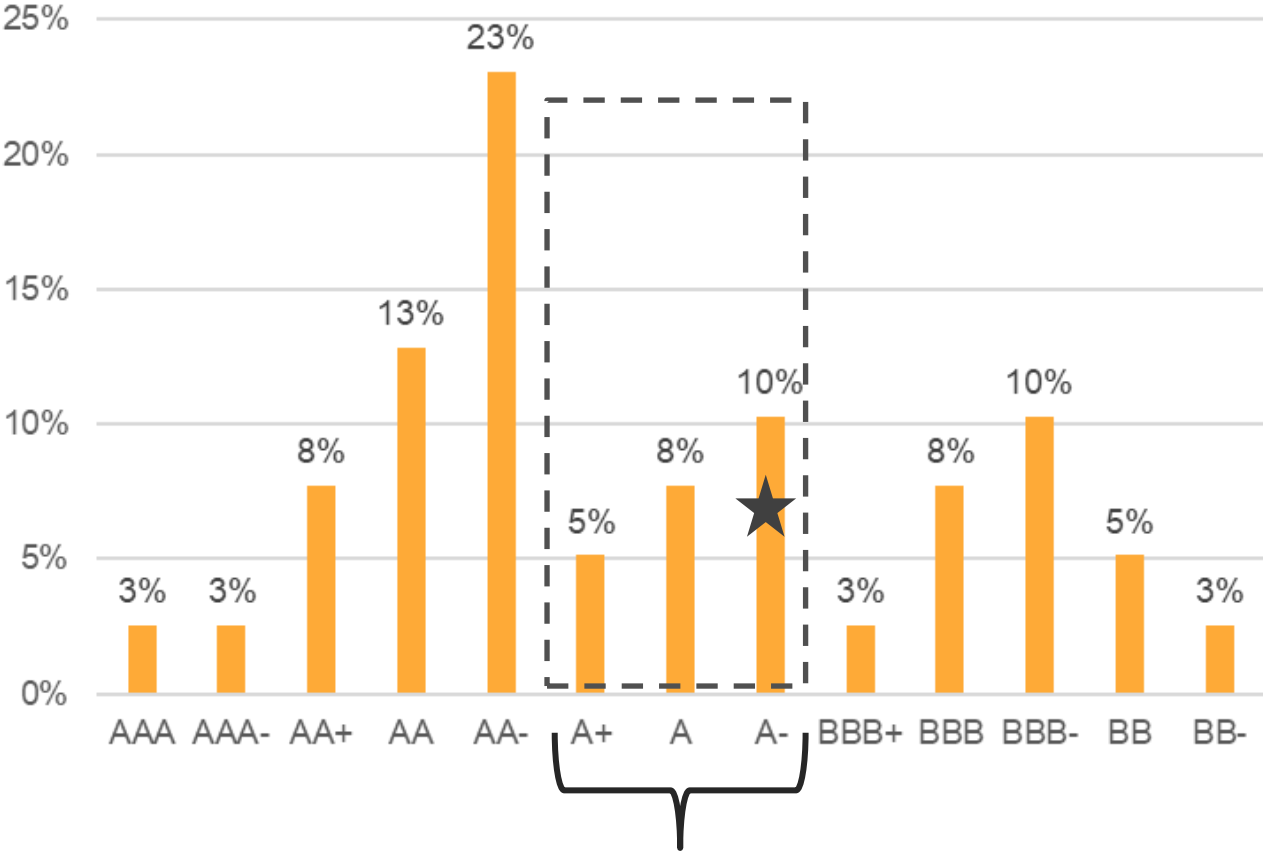
Variaciones Calificaciones de Riesgo COACs. Período: dic20 - sep21

IFI	Segmento	dic-20	Δ	sep-21
CACPE COTOPAXI	S1	AAA-	↑	AAA
COAC COOPROGRESO	S1	AA+	↑	AAA-
COAC POLICÍA NACIONAL	S1	A+	↑	AA-
CACSPMEC	S1	A+	↑	AA-
COAC ERCO	S1	A-	↑	A
COAC CHIBULEO	S1	BBB+	↑	A-
CCCA	S1	BB+	↑	BBB-
COAC CALCETA	S2	BB+	↑	BBB-

Fuente: SEPS; Elaboración: Autor



Benchmark de Calificaciones de Riesgo COACs S1 – Sep21



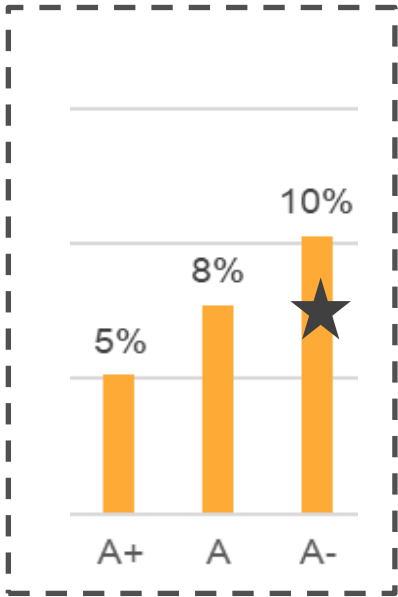
Fuente: SEPS; Elaboración: Autor



Representa 23% del universo de COACs S1



Benchmark de Calificaciones de Riesgo COACs S1 – Sep21



A+: COAC MEGO

A: COAC ERCO; COAC Padre Julián Lorente; COAC MUSHUC RUNA

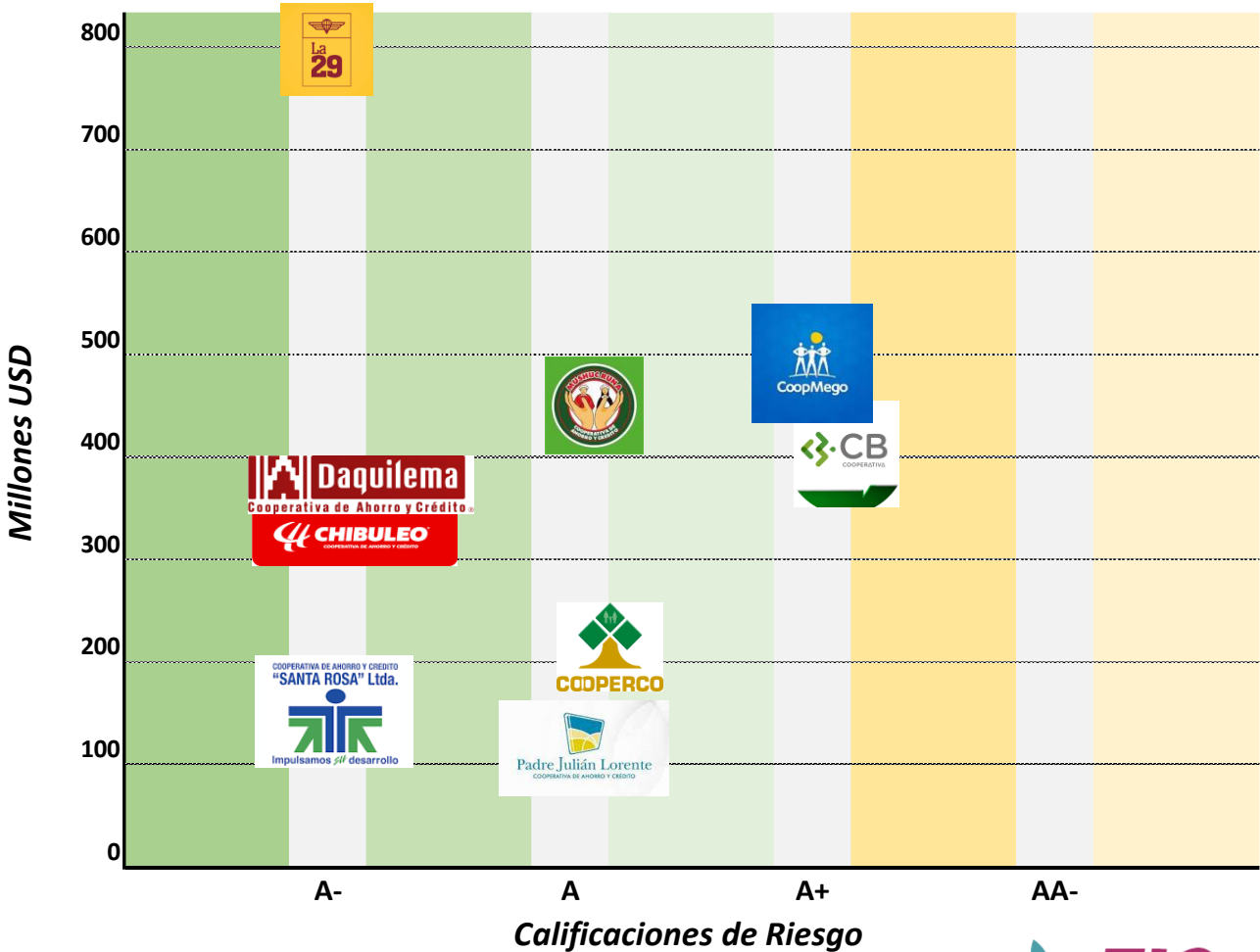
A-: COAC 29 de Octubre; COAC Chibuleo; COAC Fernando Daquilema; COAC San Rosa.

Fuente: SEPS; Elaboración: Autor



Benchmark de Calificaciones de Riesgo COACs S1 – Sep21

IFI	Activos (USD Millones)	Calificación
CACPE BIBLIAN	396,8	A+
COAC VICENTINA MANUEL ESTEBAN GODOY ORTEGA	381,7	A+
COAC ERCO	191,3	A
COAC MUSHUC RUNA	463,2	A
COAC PADRE JULIÁN LORENTE	106,9	A
COAC 29 DE OCTUBRE	810,4	A-
COAC CHIBULEO	335,7	A-
COAC FERNANDO DAQUILEMA	377,8	A-
COAC SANTA ROSA	185,2	A-



Fuente: SEPS; Elaboración: Autor



“Certificación en Gobernanza, Estrategia y Aministración Cooperativa”



Gracias

