

“Curso de Especialización en Gobernanza,
Estrategia y Administración Cooperativa”



Módulo 4: Taller Virtual

Gestión Integral de Riesgos

Facilitador: Klever Mejía

09,15 y 16 de Octubre 2024





Kléver Mejía Caguasango

Presidente INTEFID

Ecuador



Ingeniero Matemático de la Escuela Politécnica Nacional; magister en Economía y Gestión de Empresas de la FLACSO; Especialista en Riesgos; Master de Visual Analytic y Big Data de la Universidad Internacional de la Rioja.

Se ha desempeñado como:

Investigador Económico; Director de Investigaciones Económicas y Director de Riesgos del Banco Central del Ecuador,

Intendente de Riesgos, Intendente General Técnico y Superintendente encargado de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria de Ecuador (SEPS).

Miembro delegado de la SEPS ante el directorio del Fondo Único de Seguro de Depósitos y de Liquidez del Ecuador,

Miembro y delegado técnico para el debate, construcción y aprobación de normas en la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera del Ecuador.

Docente de universidades como UDLA, Escuela Politécnica Nacional y FLACSO sede Ecuador, Escuela de Negocio de Piura (Lima), Universidad Nacional de Guatemala.

Actualmente se desempeña como: consultor internacional independiente; presidente de INTEFID.

Director de: Visor Estratégico, Prisma Risk, Prisma Tesorería.





GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

Importancia

**Certeza
a total**

Riesgo

**Incertidumbre
total**

Se conocen las variables.
La **relación** entre la acción y las consecuencias es **determinística**.

Se conocen las variables.
La **relación** entre la acción y las consecuencias es **probabilística**.

No se conocen todas las variables.
La **relación** entre la acción y las consecuencias es **desconocida**.

Fuente: ISO 30001

8 Principios – ISO 31000



Fuente: ISO 30001

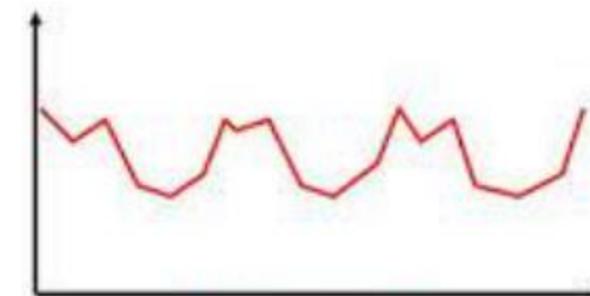
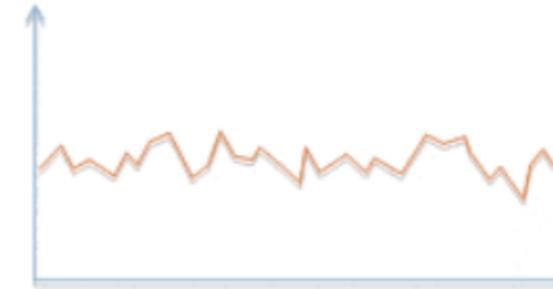
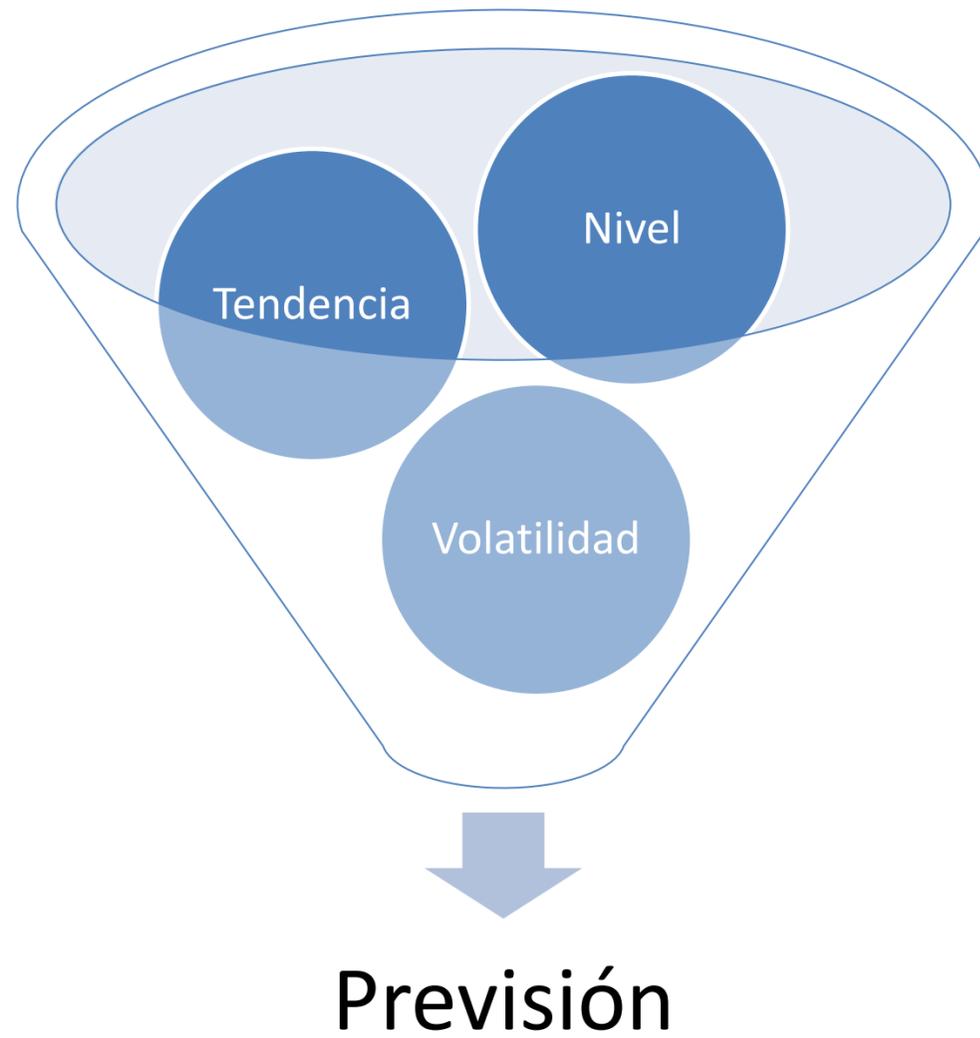
Relación Riesgo Vs Rentabilidad



Diversificación



Criterios predictivos



Estructura piramidal



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

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.

Matriz de riesgos

Es una herramienta de control y gestión en la que se identifican y cuantifican los riesgos, con base en el nivel de probabilidad y el impacto de los mismos; facilita la administración de los riesgos que pudieran afectar los resultados y el logro de los objetivos institucionales.

Definiciones

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.

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 COA's ...

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 está conformado con por los siguientes miembros:

Miembros del Comité	Segmento 1 y Mutualistas	Segmento 2	Segmento 3	Cajas Centrales
Con derecho a voz y voto:				
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 (...). **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.

Comité de Administración Integral de Riesgos

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. El Plan de Continuidad y Contingencia del Negocio en el caso de las cooperativas de los segmentos 1, 2, asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y cajas centrales;



11. Las demás que determine el Consejo de Administración o 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;



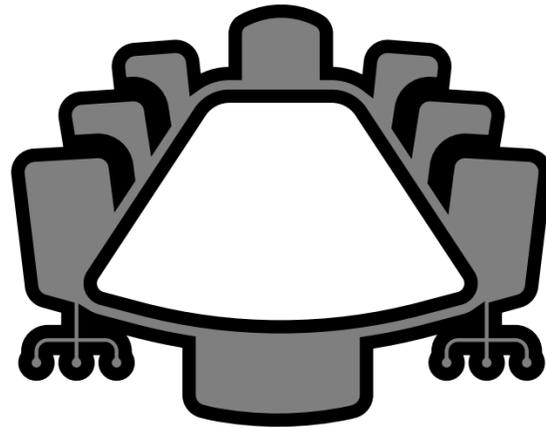
2. La Unidad de Riesgos, **cumplan y hagan cumplir de manera correcta y oportuna** las políticas, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias de administración integral de riesgos; y,



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

Gerente General

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 Cent.
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 Cent.
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.

Tipos de riesgo

Tipos de riesgos

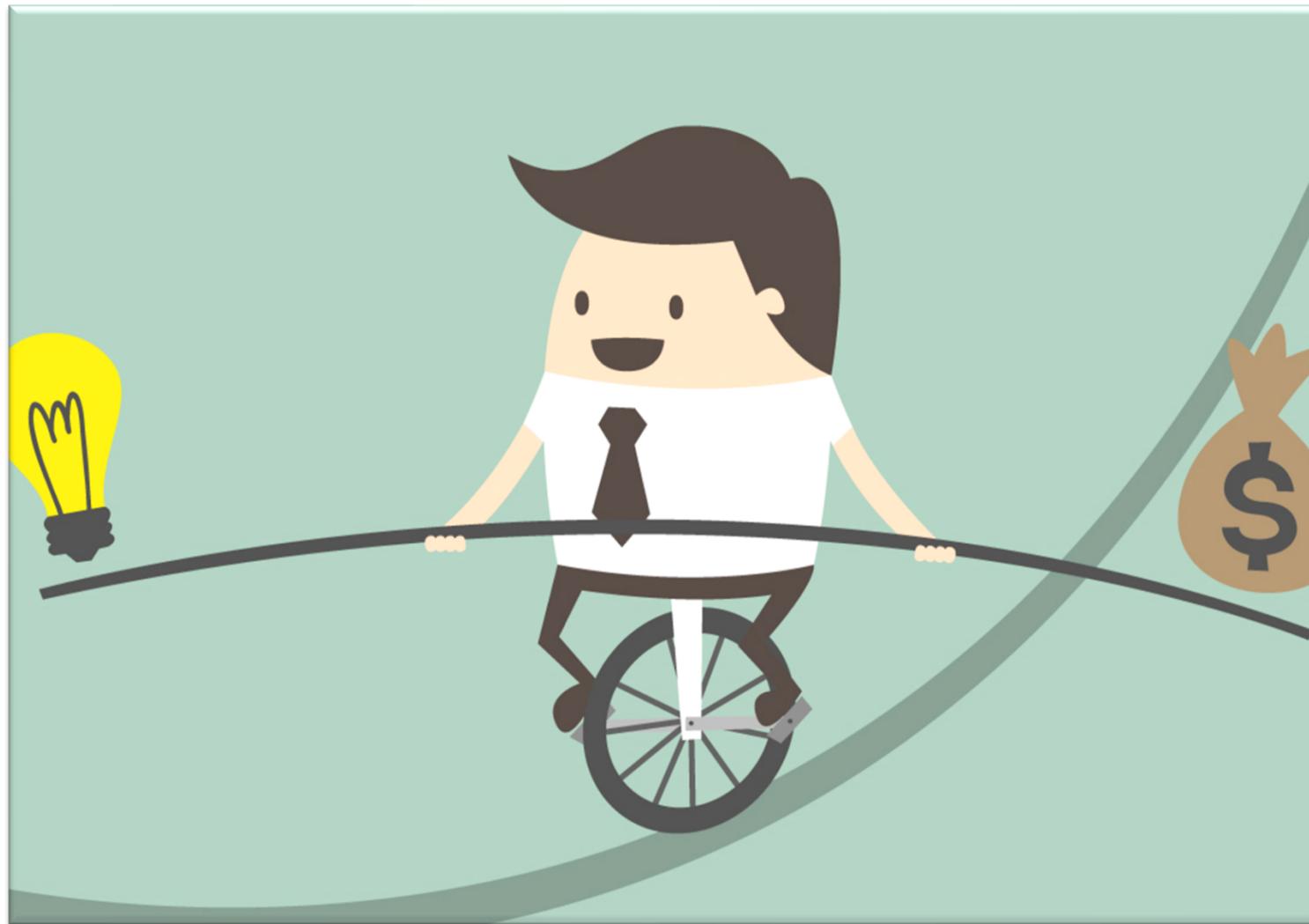
Riesgo de crédito



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

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;

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.

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.**

Tipos de riesgos

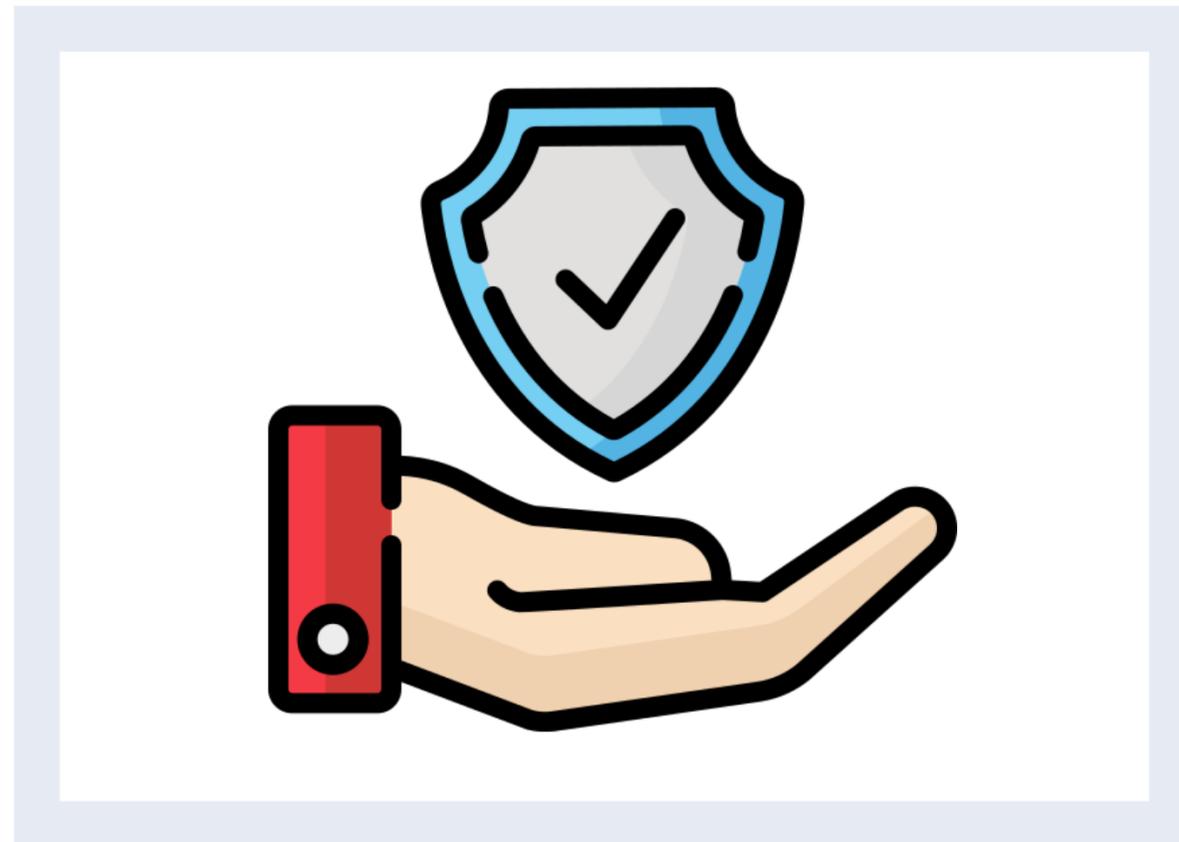
Riesgo Legal



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.

Tipos de riesgos

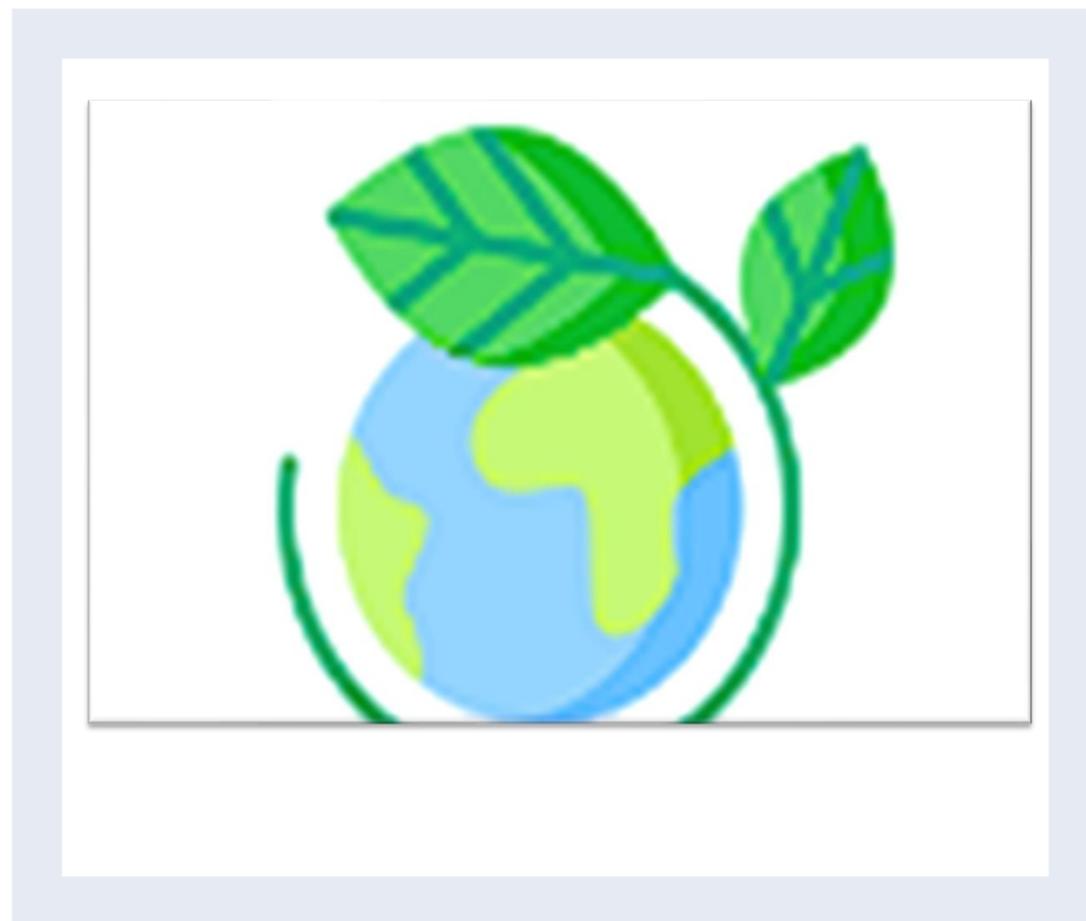
Seguridad de la información



Son los mecanismos que garantizan la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y los recursos relacionados con ella.

Tipos de riesgos

SARAS

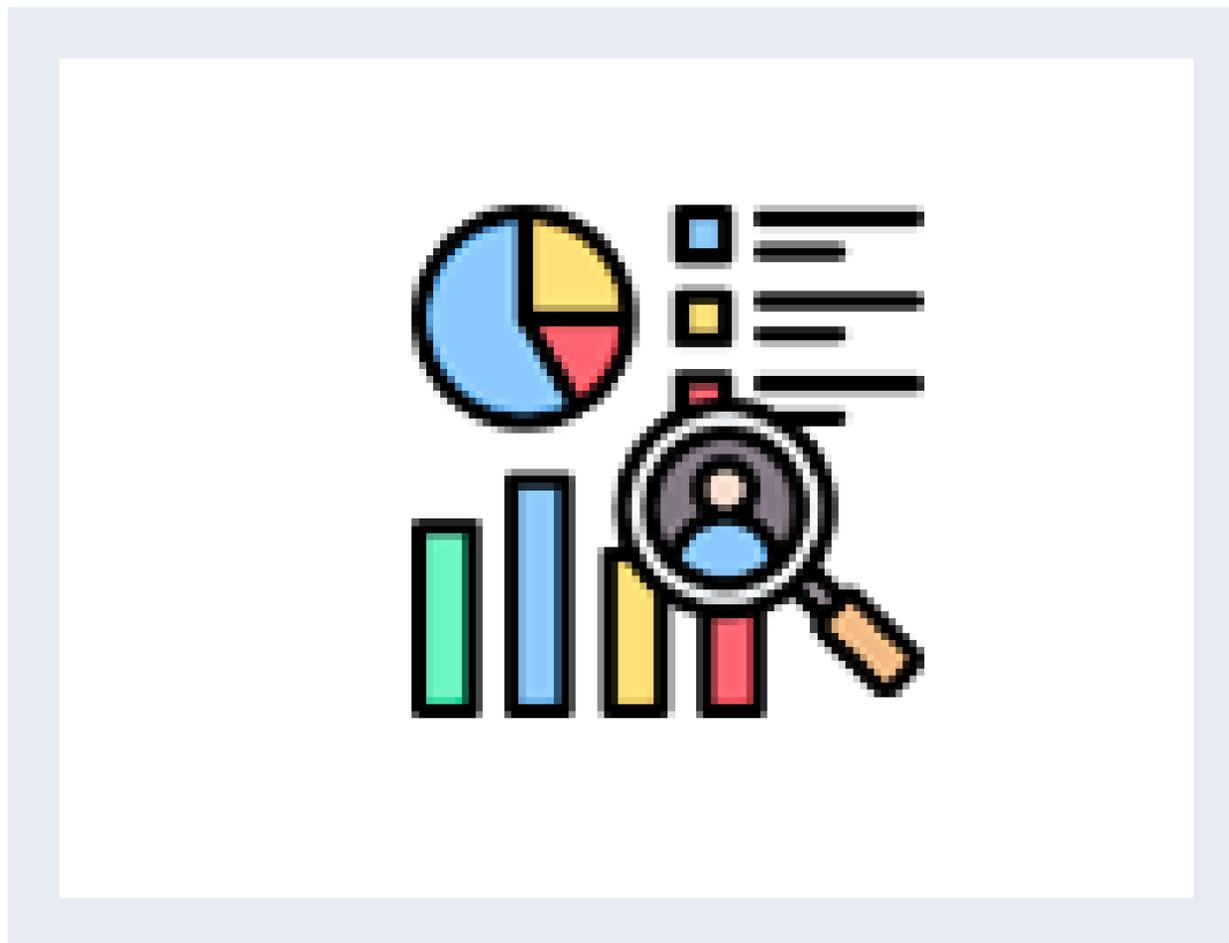


Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales

Constituye un conjunto de políticas, procedimientos, herramientas y capacidades internas para una fácil y oportuna identificación, evaluación y administración de los riesgos ambientales y sociales generados por sus socios o clientes.

Tipos de riesgos

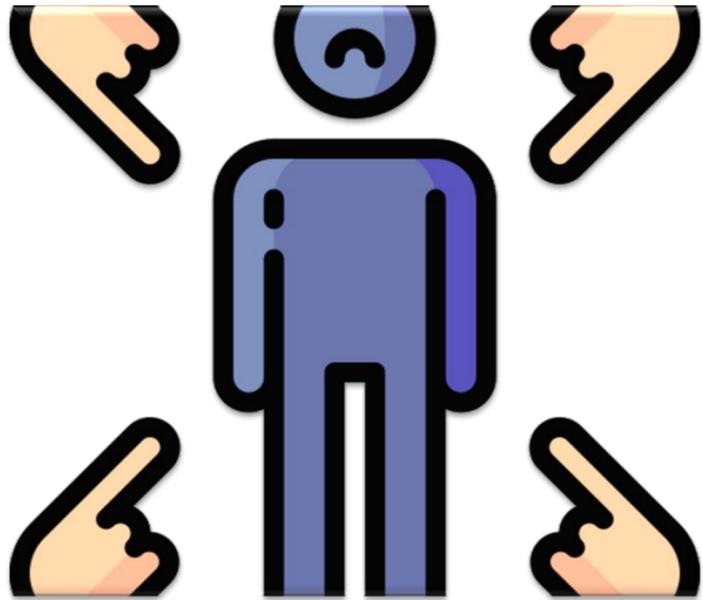
Conducta de mercado



Es el riesgo de que las malas prácticas de las entidades financieras perjudiquen a los consumidores y al sistema financiero en general.

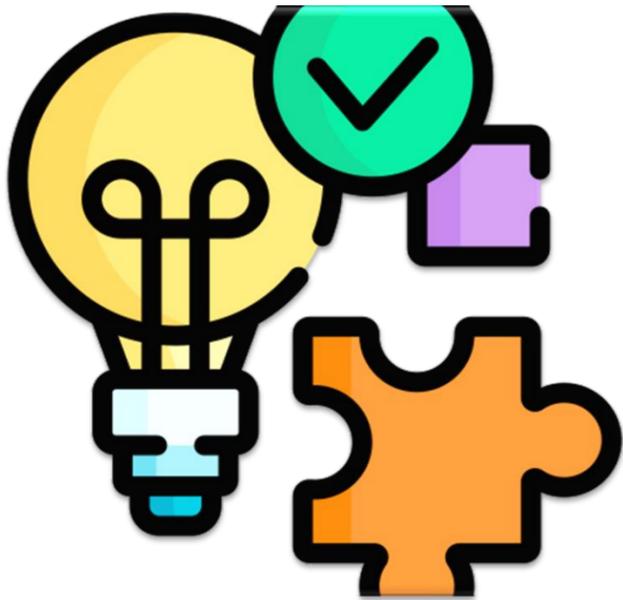
Otros Tipos de riesgos

Riesgo reputacional



Es el riesgo de pérdida de confianza o credibilidad por parte de los grupos de interés, como consecuencia de la ocurrencia de un evento o una serie de eventos que afecten negativamente la imagen de la institución.

Riesgo estratégico



Es el riesgo de pérdida de competitividad o de rentabilidad como consecuencia de un cambio en el entorno competitivo o tecnológico, así como el riesgo de pérdida de oportunidades como consecuencia de un cambio en la estrategia de la institución.

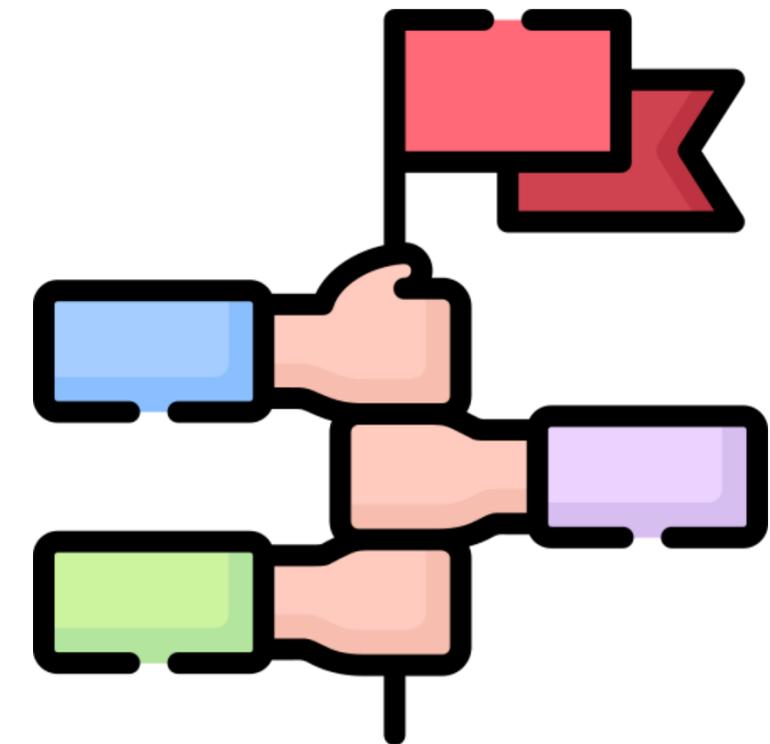
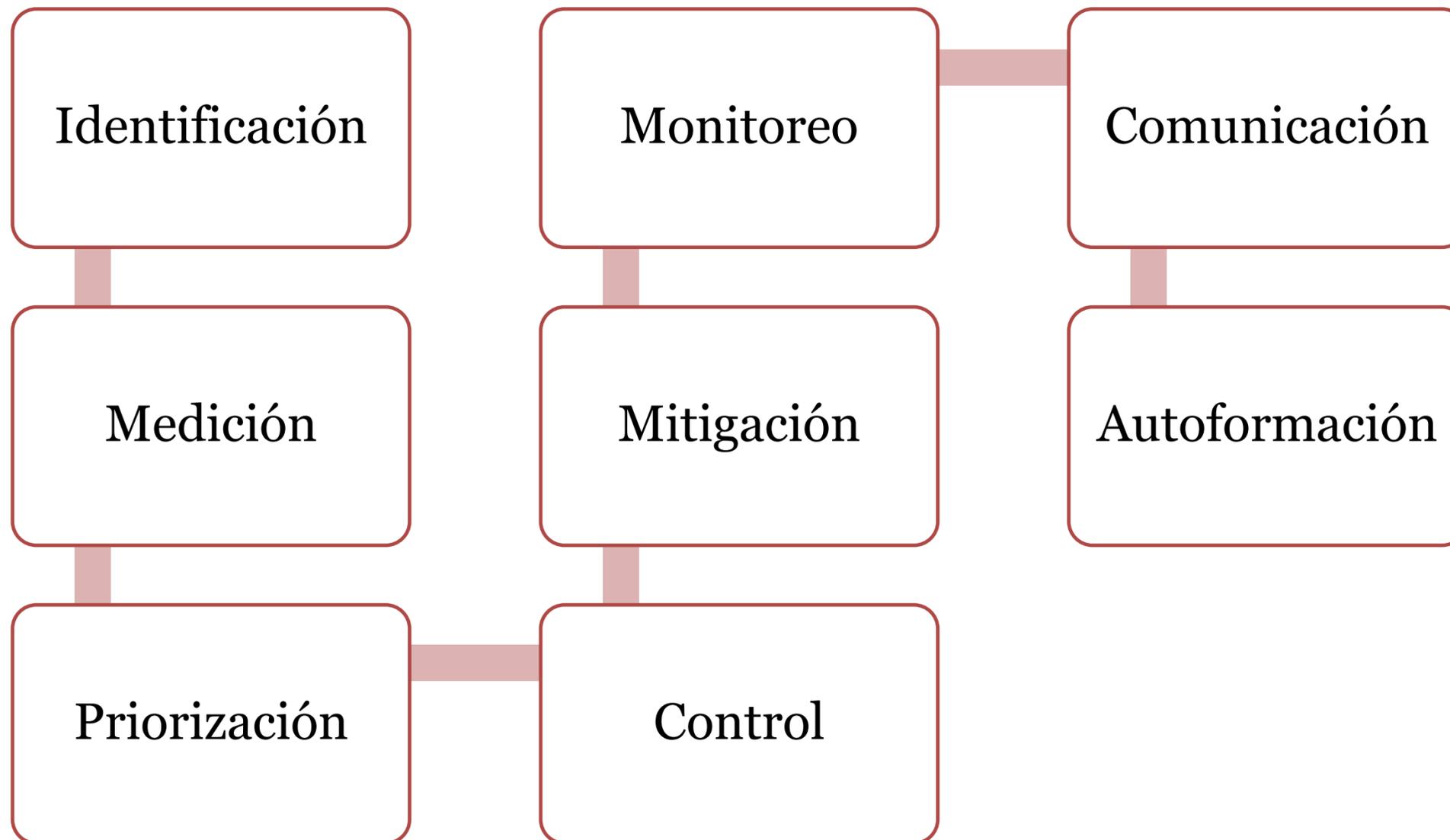
Riesgo Sistémico



Es el riesgo sistémico es la probabilidad de que un evento adverso en una parte del sistema financiero afecte negativamente a todo el sistema. Este riesgo surge de la interconexión e interdependencia entre las instituciones financieras, los mercados financieros y la economía real.

Marco Metodológico para la administración integral de riesgos

Proceso de la Administración Integral de Riesgos



Límites de riesgo

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

Límites

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.

Límites de riesgo

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

No	Funciones	S1 Mut	S2	S3	Cajas
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

Manual de Administración Integral de Riesgos

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS
Estrategias de negocio
Estructura orgánica
Procesos y procedimientos
Metodologías
Sistemas de información

- ✓ Riesgo global
- ✓ Riesgo de crédito
- ✓ Riesgo de mercado
- ✓ Riesgo de liquidez
- ✓ Riesgo operativo
- ✓ Riesgo Legal
- ✓ Seguridad de la Información
- ✓ Conducta de mercado

- ✓ **Riesgo reputacional**
- ✓ **Riesgo estratégico**
- ✓ **Riesgo sistémico**

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.

“Curso de Especialización en Gobernanza, Estrategia y Administración Cooperativa”



Gracias

