1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones no pueden eliminar completamente los riesgos de negocios; esto es un hecho inherente a la realidad de las empresas. La Alta Dirección de la organización decide qué nivel de riesgo es aceptable y crea una estructura de control que lo mantenga dentro de los límites apropiados.

Siempre ha sido importante, para las entidades financieras intentar evitar el fraude, mantener la integridad de los controles internos, reducir los errores de procesamiento, controlar el acceso a los aplicativos financieros, etc. Lo que es relativamente nuevo, es la perspectiva respecto del riesgo operativo como una práctica integral comparable a la administración del riesgo de crédito, de liquidez y de mercado, no tanto en forma, sino en principio. El número creciente de eventos de pérdida operativa de alto perfil en el mundo entero, han dado lugar a que las entidades financieras y los organismos de supervisión vean cada vez más la administración del riesgo operativo como una disciplina completa, tal como ya ha ocurrido en otros sectores.

El desarrollo del riesgo operativo se ve marcado por la presencia de diversos factores entre los cuales se pueden incluir:

- El mayor uso de la tecnología tiene el potencial de transformar los riesgos relativos a errores en el procesamiento manual en riesgos relativos a fallas del sistema, ya que cada vez más el trabajo se basa en sistemas integrados a nivel mundial.
- El crecimiento del e-comerce implica potenciales riesgos que aún no son totalmente claros y entre los cuales se pueden incluir los problemas relacionados con la seguridad del sistema, los fraudes externos e internos y los que se vayan derivando de su propio desarrollo.
- El creciente uso de acuerdos de subcontratación de algunos procesos, puede generar riesgos significativos que deben ser identificados y administrados por las entidades financieras.

2. DEFINICIONES

2.1. Riesgo Operativo (RO)

Posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones en los factores de riesgo. Esta definición incluye el riesgo legal y Reputacional, asociados a tales factores.

2.2. 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.

2.3. Riesgo Reputacional

Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, respecto de la institución y sus prácticas de negocios.

2.4. Factores de riesgo

Se entiende por factores de riesgo, las fuentes generadoras de eventos en las que se originan las pérdidas por riesgo operativo. Se clasifican en Internos y externos

2.4.1. Internos

2.4.1.1. Recurso Humano

Es el conjunto de personas vinculadas directa o indirectamente con la ejecución de los procesos de la entidad.

2.4.1.2. Procesos

Es el conjunto interrelacionado de actividades para la transformación de elementos de entrada en productos o servicios, para satisfacer una necesidad

2.4.1.3. Tecnología

Es el conjunto de herramientas empleadas para soportar los procesos de la entidad. Incluye: hardware, software, telecomunicaciones y medios de respaldo.

2.4.1.4. Infraestructura

Es el conjunto de elementos de apoyo para el funcionamiento de una organización. Entre otros se incluyen: edificios, espacios de trabajo, almacenamiento y transporte.

2.4.2. Externos

Son eventos asociados a la fuerza de la naturaleza u ocasionados por terceros, que escapan en cuanto a su causa y origen al control de la entidad.

2.5. Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO)

Conjunto de elementos tales como políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registro de eventos de riesgo operativo, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación, mediante los cuales Bancoomeva identifica, mide, controla y monitorea el riesgo operativo.

2.6. Riesgo Inherente

Nivel de riesgo propio de la actividad, sin tener en cuenta el efecto de los controles.

2.7. Riesgo Residual

Nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles.

3. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO

3.1. Etapas de la Administración del Riesgo Operativo

Bancoomeva ha definido una metodología para la administración de riesgos, la cual parte desde la identificación de la cadena de valor, Macroprocesos y procesos y finaliza con las actividades de monitoreo de riesgos. A continuación se describen cada uno de los procedimientos para poder identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos.

Para todos los efectos, la implementación del SARO se basa en la norma técnica colombiana de gestión de riesgo NTC-5254. A partir de su contenido y lo definido en la CE 041/07 de la Superintendencia Financiera, las etapas del sistema son:

- Identificación
- Medición
- Control
- Monitoreo

Gráfico: Etapas del Sistema de Administración de Riesgo Operativo

3.1.1. Etapa de Identificación

La organización, dentro de su Sistema de Gestión de Calidad tiene documentados los procesos. El documento que describe el procedimiento de identificación es el SF-PR-046 Identificación de Eventos de Riesgo Operativo.

3.1.1.1. Metodología a utilizar

Con el fin de identificar los eventos de riesgo operativo de la organización se adelantarán sesiones de análisis con los líderes que desarrollen los procesos de la cadena de valor en cada uno de los macro procesos. Estos funcionarios basados en su conocimiento del proceso, la experiencia en la Organización, el conocimiento del sector y la ocurrencia de eventos anteriores, pueden establecer qué riesgos están asociados con cada uno de esos procesos.

La identificación de los riesgos operativos en cada uno de los procesos se realiza partiendo del Direccionamiento Estratégico de la Organización. La alineación de los objetivos del proceso con los objetivos estratégicos es fundamental para la identificación de los riesgos a los que se ve expuesto el proceso. Cualquier situación, en la ejecución de las actividades, que impida el cumplimiento del objetivo del proceso generará el incumplimiento de los objetivos estratégicos y, por ende, del Direccionamiento de la Organización son los riesgos a los que se ve expuesto el proceso.

Para lograr una correcta definición de riesgos, se debe tener en cuenta qué NO son riesgos:

- La ausencia de un control
- La falla de un control
- La pérdida o impacto esperado por un evento
- El riesgo asociado a una falla
- Fallas asociadas a los riesgos

3.1.2. Etapa de Medición

El objetivo de la medición es establecer el nivel de los riesgos inherentes al cual está expuesto el proceso en evaluación, teniendo en cuenta los criterios de probabilidad de ocurrencia y magnitud del impacto.

El primer paso a ejecutar consiste en definir los criterios de evaluación de riesgos permite establecer parámetros estándar que soporten la aplicación de la metodología de administración de riesgos:

- Probabilidad de ocurrencia
- Magnitud del impacto
- Mapa de riesgos

Una vez definidos los criterios de evaluación, se realiza la calificación de cada uno de los riesgos identificados en la etapa anterior.

3.1.2.1. Mapa de Riesgos

Una vez formalizados los criterios de probabilidad e impacto, se procede a definir el esquema del mapa de riesgos.

- La dimensión del mapa contiene niveles de 5 x 5 para brindar mayor flexibilidad en la determinación de riesgos intermedios.
- La combinación de probabilidad e impacto define las diferentes zonas que conforman el mapa. Se definen cuatro zonas llamadas zonas de severidad del riesgo.

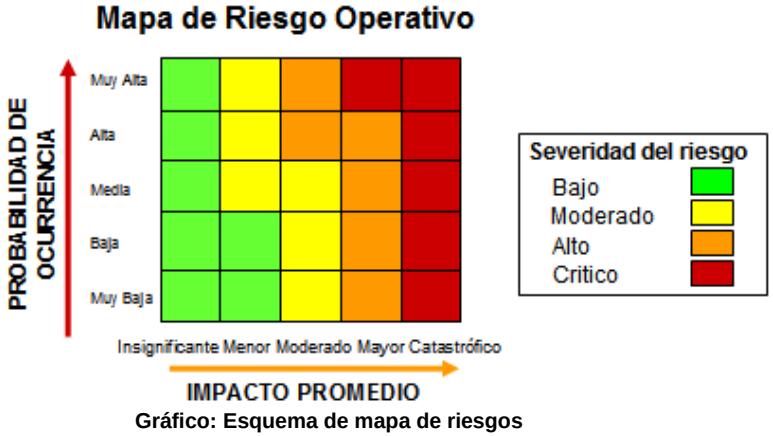
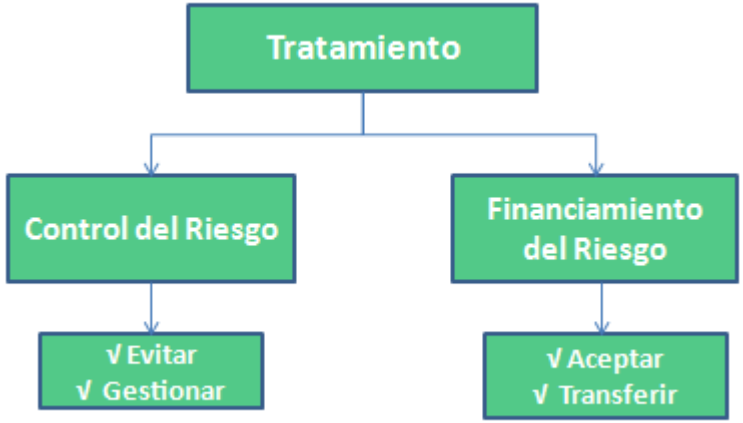


Gráfico: Esquema de mapa de riesgos

3.1.2.2. Tratamiento a los riesgos operativos

Se hace necesario plantear el tratamiento que se le va a asignar a los riesgos operativos antes que empiece la etapa de control, es decir, una vez se ha calculado el nivel de riesgo inherente.



3.1.3. Etapa de Control

Los objetivos del procedimiento de control de los riesgos son los siguientes:

- Establecer y evaluar las medidas de control requeridas para administrar los riesgos
- Establecer el nivel de riesgo residual al cual está expuesto el proceso y Macro proceso
- Identificar opciones para tratar los riesgos de acuerdo con nivel de riesgo residual obtenido.
- Realizar la evaluación de dichas opciones
- Preparar los planes de mitigación/ tratamiento de riesgos y su implementación

3.1.3.1. Administración de la Continuidad del Negocio

La organización dando cumplimiento a la normatividad y regulaciones del sector, está comprometida en el diseño, definición e implementación del Sistema de Continuidad del Negocio, el cual asegure la protección de personas, activos e instalaciones y su permanencia en la prestación de servicios financieros a clientes volviéndolo parte de la cultura, prácticas y procesos, siendo así un sistema mucho más eficiente y con una mayor probabilidad de alcanzar los objetivos y hacerlo a menor costo.

La Gestión de Continuidad del Negocio (GCN) es un elemento complementario con respecto al marco de gestión de riesgos que pretende entender los riesgos a que están expuestos el negocio, los productos, servicios y su operación, así como las consecuencias de dichos riesgos. A través de la GCN, la organización puede reconocer lo que debe hacerse antes de que se produzca un incidente para proteger a su personal, locales, tecnología, información, cadena de suministros, grupos de interés y prestigio. Si se cuenta con medidas de GCN apropiadas la organización puede beneficiarse de oportunidades que entrañen un riesgo elevado.

Bancoomeva ha definido administrar la continuidad del negocio mediante la Coordinación Nacional de Continuidad de Negocio, dependiente de la Dirección Nacional de Riesgo Operativo, adscrito a la Vicepresidencia de Riesgo y Gestión. A través de ésta área se define, dirige, implementa, se prueba y se mantiene la continuidad del negocio.

3.1.3.2. Calificación de Riesgo Residual

Como resultado final de la etapa de control la Organización debe determinar, a partir de la evaluación de los controles, el riesgo residual. El resultado de la evaluación de controles es la exposición final del riesgo. Para determinar el riesgo residual se debe:

1. Determinar si los controles asociados al riesgo disminuyen probabilidad o impacto.
2. Calcular la probabilidad e impacto residuales. Ello se obtiene del producto de la probabilidad y/o impacto inherentes por la exposición al riesgo dada por la evaluación de los controles. El resultado de este cálculo se ajusta de acuerdo al método de redondeo simple.

3. Con estos valores se ubica el riesgo residual en el mapa y se construye el mapa de riesgos residuales por proceso. El riesgo residual es el resultado del desplazamiento del riesgo inherente por la aplicación de los controles.

3.1.4. Etapa de Monitoreo

Concluidas las etapas de identificación y evaluación de los riesgos operativos que afectan a cada uno de los procesos, como también de los controles implementados para mitigarlos, es necesario analizar los resultados obtenidos con el objeto de identificar posibilidades de mejora en el control interno de la entidad, rediseño o mejora de controles existentes, propuestas de implementación de nuevos controles, entre otros.

4. Registro de Eventos

La Coordinación Nacional de Riesgo Operativo establece procedimientos y formatos que permiten el adecuado registro de los eventos de Riesgo Operativo. La base de datos para Registro de Eventos de Pérdida, es una planilla histórica que contiene la información referente a cada uno de los riesgos ocurridos en la entidad.