



El emprendimiento  
es de todos

Minhacienda



*República de Colombia*  
*Ministerio de Hacienda y Crédito Público*

***Supersolidaria***

*Superintendencia de la Economía Solidaria*

“Super-Visión” para la transformaci<sup>o</sup>n

# La Gestión del Riesgo y la Supervisión con Base en Riesgos (SBR)

SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA  
06 DE NOVIEMBRE DE 2019.

# Tópicos

- ❖ El riesgo dentro del contexto de las organizaciones
- ❖ Clasificación de los tipos de riesgo
- ❖ La Administración de riesgos
- ❖ La Supervisión con Base en Riesgos (SBR)

## Tópico 1

### ❖ El riesgo dentro del contexto de las organizaciones

1.1. Concepto de riesgo

1.2. Tipos de riesgo clasificados por su naturaleza: Riesgo accidental ,  
Riesgo operativo, Riesgo financiero, Riesgo de negocios

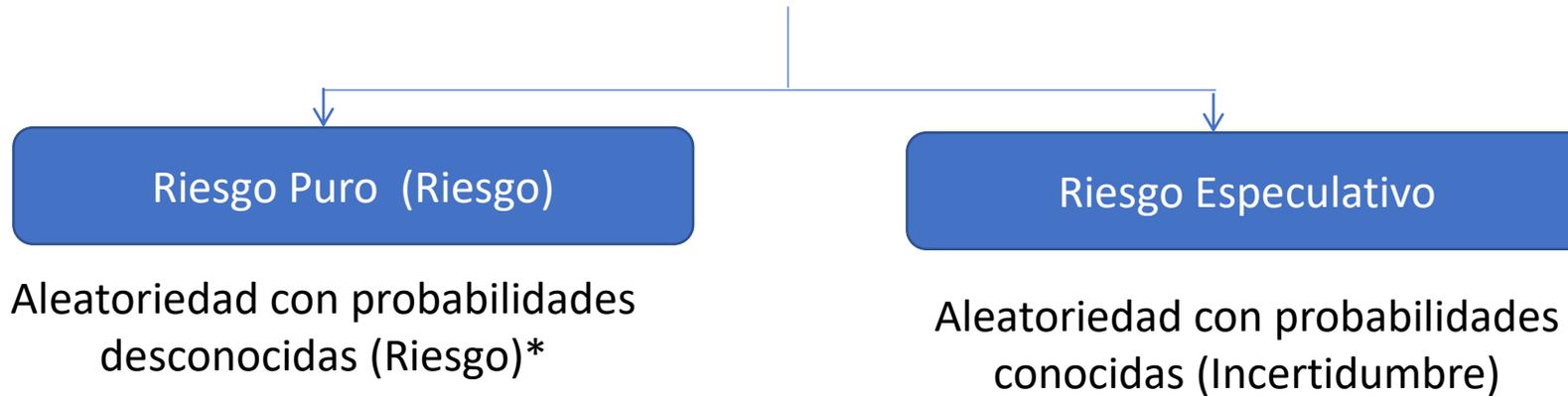
1.3. Riesgo estratégico

1.4. Incertidumbre

1.5. Características y/o atributos del riesgo: Apetito de riesgo, Riesgo inherente, Tolerancia de riesgo y Riesgo residual

# ¿Qué es el riesgo?

“Efecto de la incertidumbre en los objetivos”\*



\*ISO GUIDE 73:2009, Risk Management - Vocabulary)

\* KNIGHT . Frank H. Risk, Uncertainty and profit. (1921)



Compra o adquiere factores de producción a un precio cierto (Aportes, Depósitos, materias primas).

Vende o coloca una cantidad de bienes o activos financieros en una cantidad incierta a un precio incierto ( $T_i$ ). Haciendo predicciones sobre la demanda o del apetito por el crédito.

Riesgo

El **riesgo** es **materia prima** para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las organizaciones

El beneficio, utilidad o excedente es la recompensa por asumir el riesgo, y es incierto. Beneficio residual

Tipos de riesgo clasificados por su naturaleza:

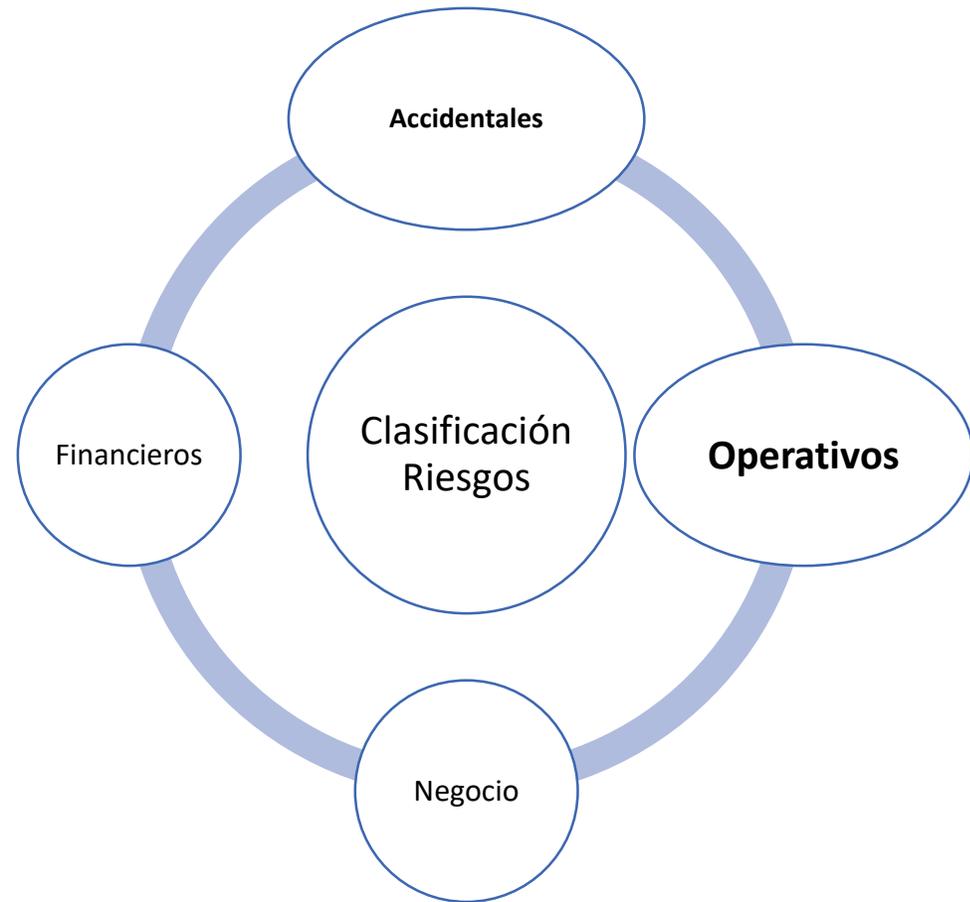


Riesgo Estratégico (Consecuencia / Impacto)



Eventos de riesgo **súbitos** e **imprevistos** no predecibles a los cuales esta expuesto una organización. (Riesgo Puro). Factor Externo a la organización.

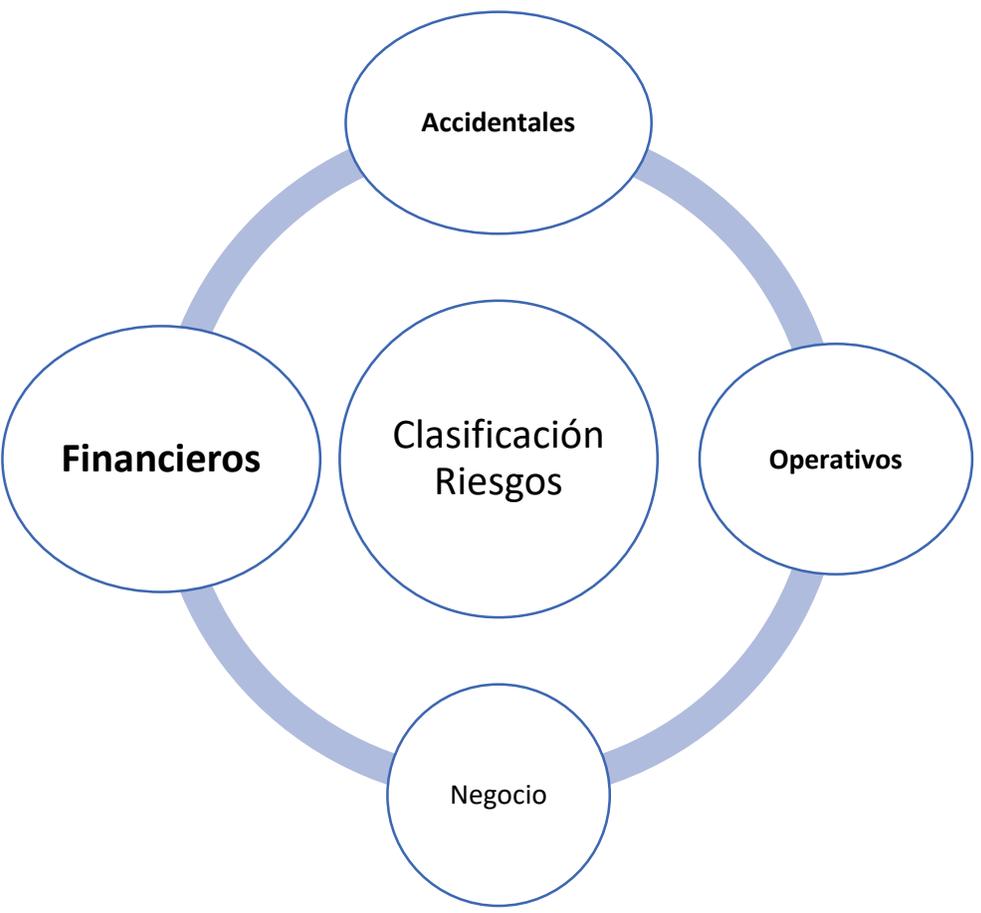




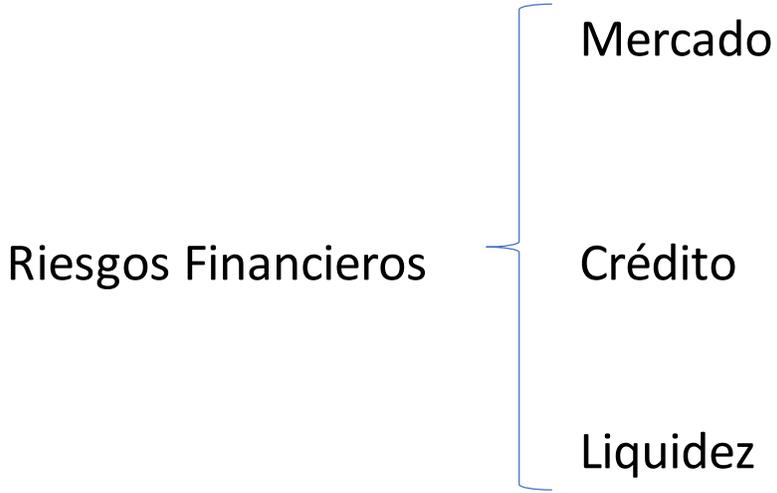
Son los eventos de riesgo “no accidentales” originados por una falla o el no funcionamiento adecuado de los procesos, del personal y/o de los sistemas internos de una organización. (Eventos no súbitos y previsibles).

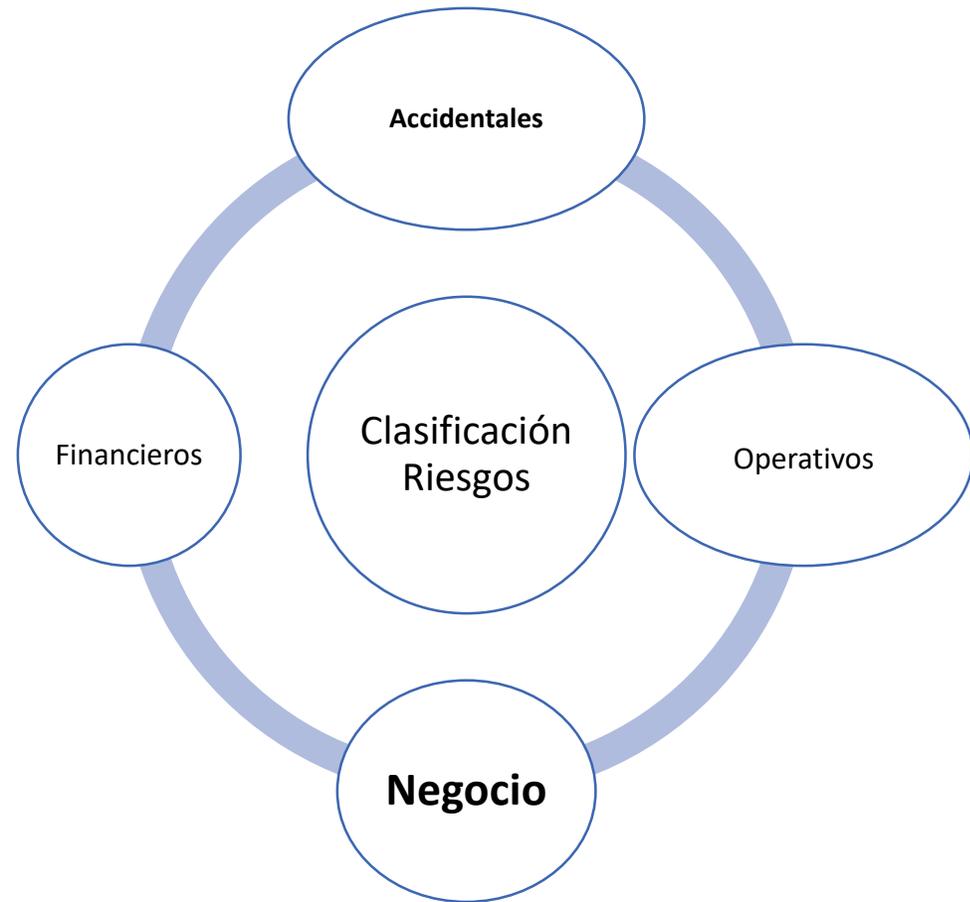
Por su naturaleza, es un riesgo interno (factor) a la organización:





Son los eventos de riesgo relacionados con el **impacto en los resultados financieros** de una organización; derivado del incumplimiento por parte de terceros de las obligaciones financieras para con la organización o debido al no cumplimiento con las obligaciones financieras de la organización frente a terceros.





Este riesgo es el asociado a eventos relacionados con el contexto externo al negocios a los cuales esta expuesto una organización.

Riesgos del Negocio

Políticos

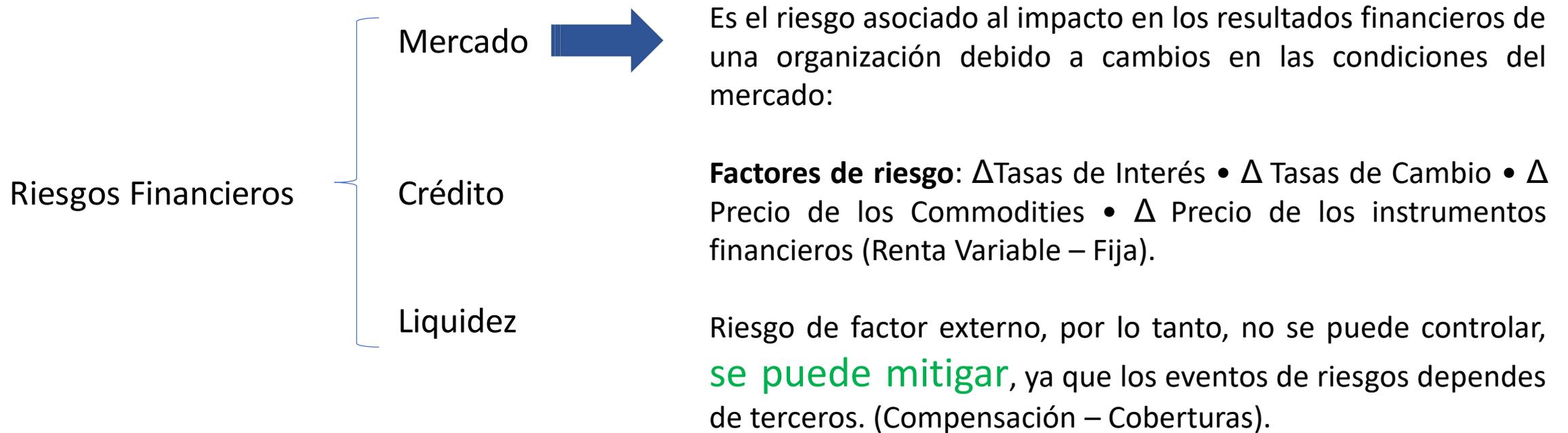
Económicos

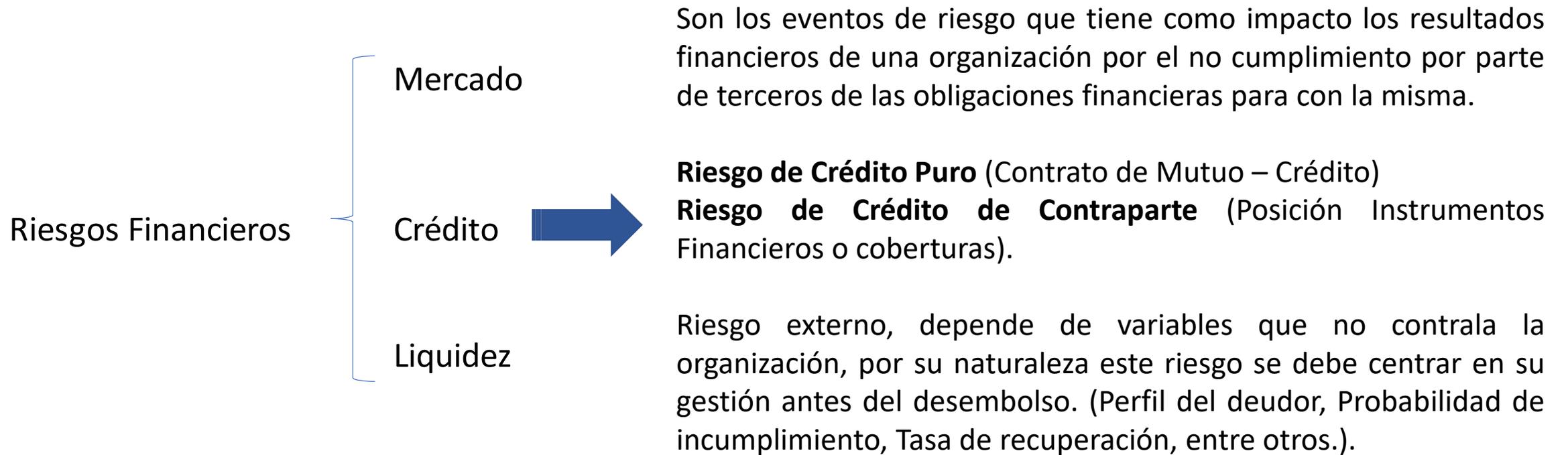
Sociales

Tecnológicos

Legal - Regulatorio

Demográficos





## Riesgos Financieros

Mercado  
Crédito  
Liquidez

Eventos de riesgo asociado al impacto en los resultados financieros de una organización que se origina debido al potencial incumplimiento con las obligaciones financieras que tiene la organización para con terceros.

Cumplimiento de la obligación financiera a costo excesivo.

Doble vía

No disponibilidad de \$ para el cumplimiento de la obligación

R. Primer orden

Riesgo de Crédito  
Riesgo de Mercado  
Riesgo Operacional

R. Segundo orden

Riesgo de Liquidez

R. Tercer orden

Insolvencia

# ¿Qué es el riesgo?

“Efecto de la incertidumbre en los objetivos (Estratégicos)”\*

Proceso por el cual una organización diseña el mapa de ruta **¿qué? ¿Cómo?** que le permitirá, partiendo de su situación actual, alcanzar un futuro deseado en función de la misión y la visión de la organización a partir de contexto.

Riesgo = Incertidumbre

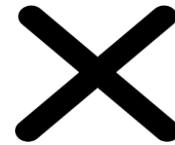


Información total, parcial o nula

Riesgo (E)



Probabilidad (E)

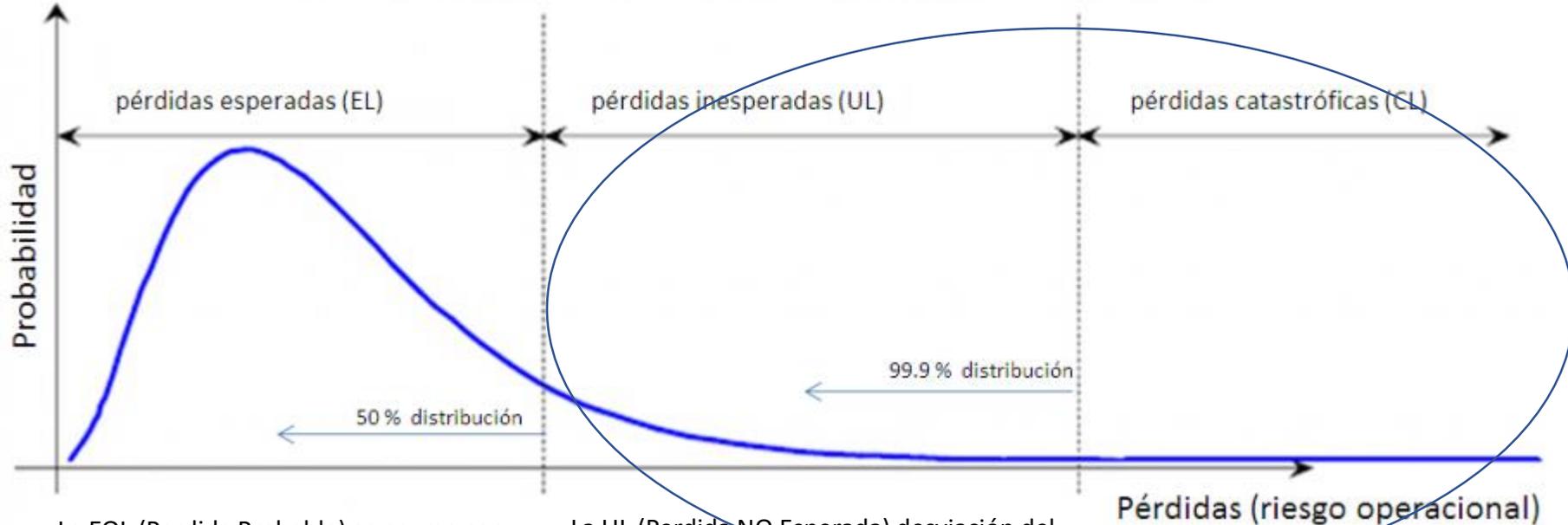


Consecuencia (E)

E= Evento

No toda consecuencia de un evento genera un impacto  
“Objetivos Estratégicos”

Distribución de probabilidad de pérdidas potenciales por incidentes operacionales



La EOL (Pérdida Probable) se asume con provisión (productos – ti) – Contra estructura de costos “Asociados Financia”

La UL (Pérdida NO Esperada) desviación del valor de la EOL en un rango de confianza dado, la pérdida se asume con provisión de capital (k) – “Asociados Financian”.

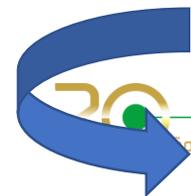
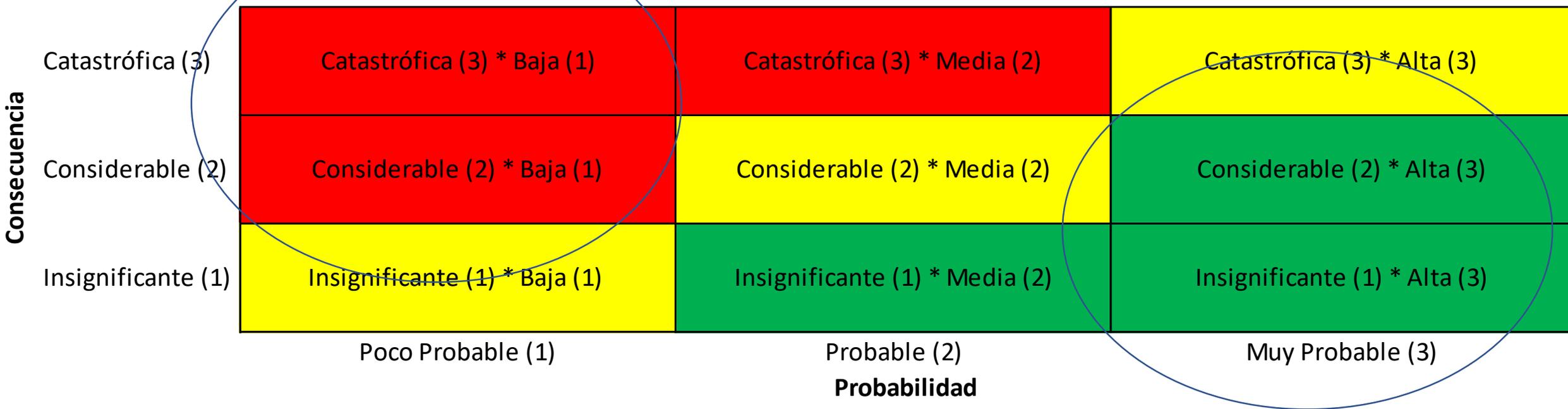
Pérdidas (riesgo operacional)

La pérdida catastrófica se financia mediante coberturas (Seguro), mecanismo de transferencia –Estructura de Costos”.

La visión de la GR va encaminada a tomar acciones frente a los **eventos de riesgos que son inciertos**

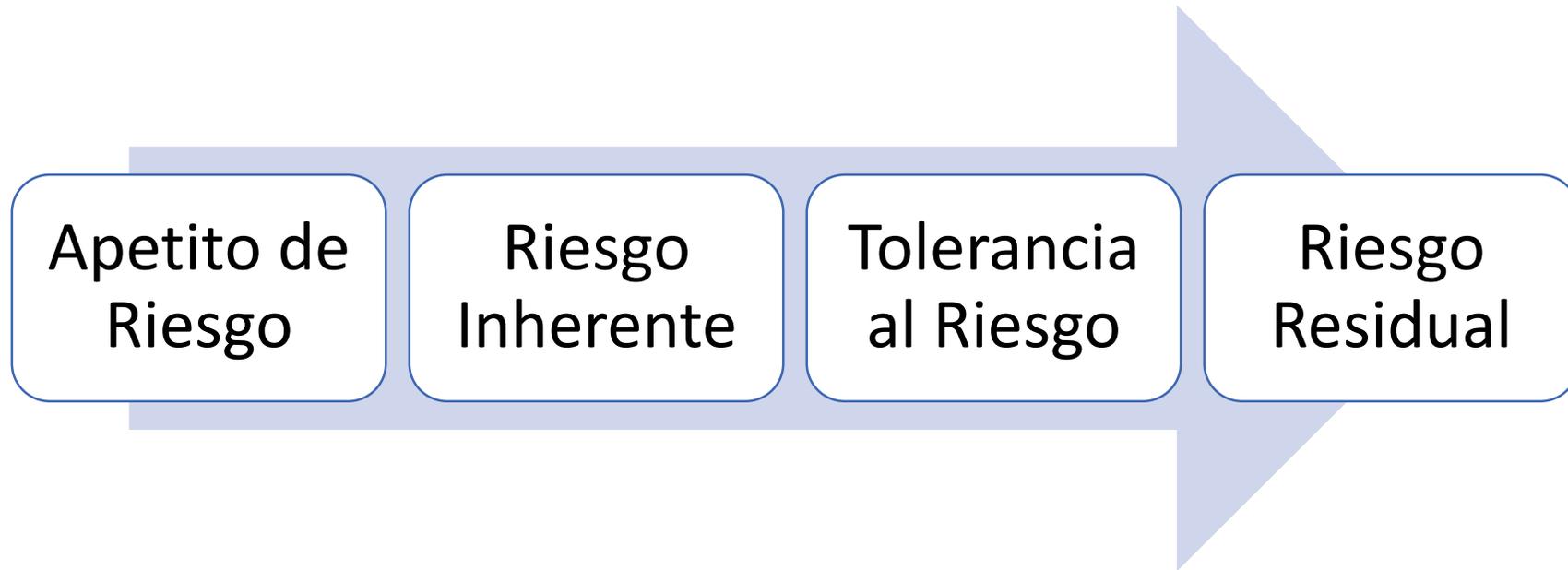


### MAPA DE CALOR - INCERTIDUMBRE Gestión del Riesgo

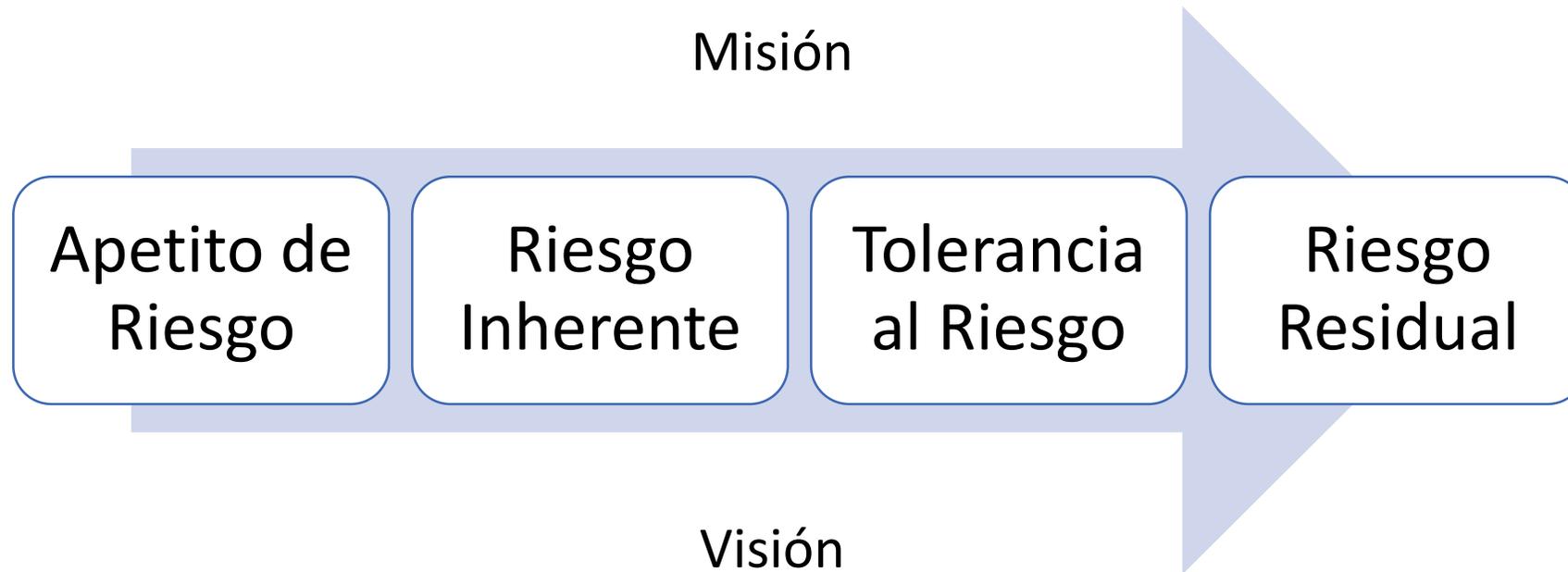


Los **eventos de riesgos que son ciertos** corresponden a la función operativa de la "Supervisión para la transformación" de la organización

Atributos y/o características del riesgo:



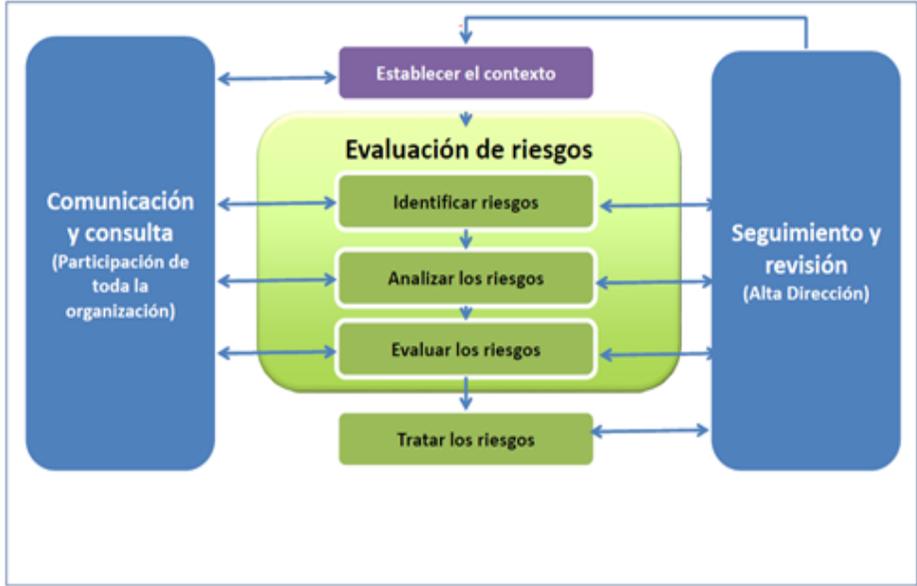
Atributos del riesgo (C):



Cultura frente al riesgo.

# Atributos del riesgo:

## Proceso de gestión del Riesgo según ISO 31000:2009



**Riesgos** accidentales, operativos, financieros y de negocio

**Objetivos** estratégicos selección de los riesgo asumir.

**Evaluación de riesgos:** identificar, analizar y evaluar

**Tratar los riesgos:** identificar, analizar y evaluar

**Riesgo Residual:** riesgo que espero neto

→ Apetito de riesgo

→ Riesgo Inherente

→ Tolerancia al riesgo

Figura 2. Proceso gestión del riesgo ISO 3100:2009

## La administración y/o Gestión de Riesgos

“Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en relación al riesgo”\*

**Dirigir**: f. Acción y efecto de dirigir;

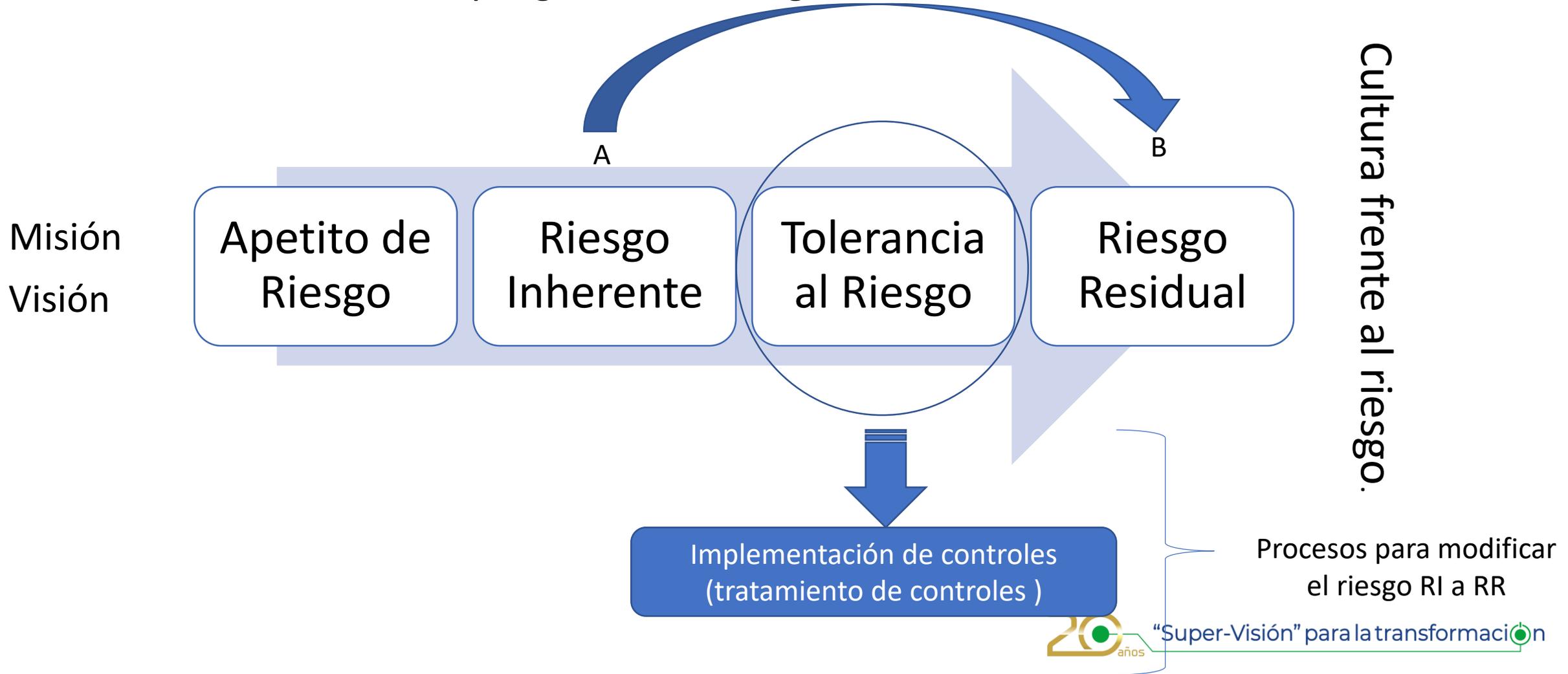
f. Tendencia de algo inmaterial hacia determinados fines

f. Camino o rumbo que un cuerpo sigue en su movimiento\*\*

**Controlar**: m. Comprobación, inspección, fiscalización, intervención;

m. Regulación, manual o automática, sobre un sistema\*\*

# Función de la administración y/o gestión del riesgo





Tratamiento del Riesgo



La mayoría de los controles son mitigantes y no preventivos.

Riesgo (E) = Probabilidad (E) × Consecuencia (E)



Apetito de Riesgo  
(poco factible – No realista)

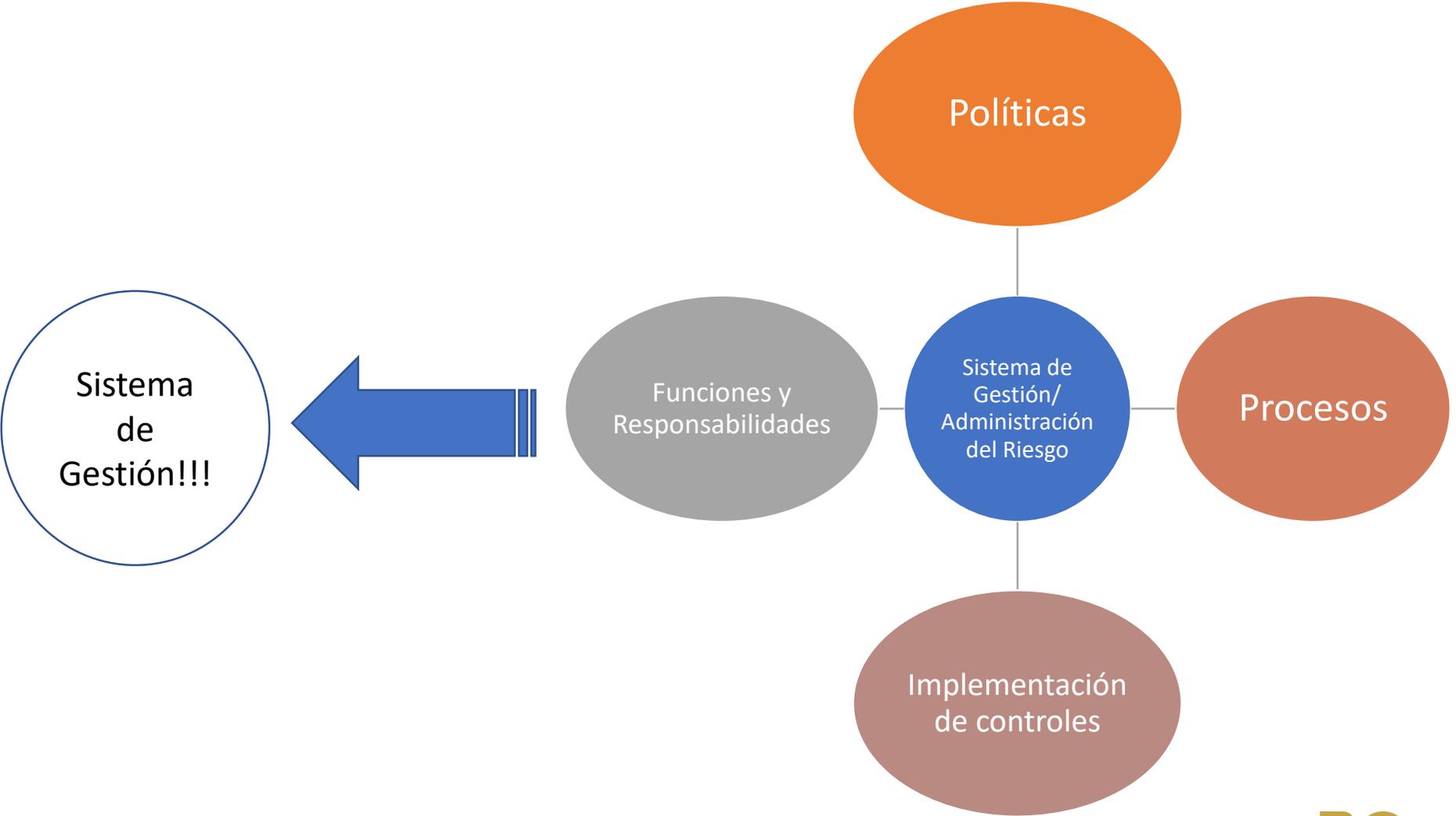


Control (Prevención)  
Factores Internos

Tipos de tratamientos del  
riesgos



Mitigación (reducir impacto)  
Factores Internos - Externos



El proceso de gestión del riesgo debe arrojar dentro del monitoreo los KRI para el seguimiento de la organización, los umbrales permiten tomar acciones correctivas – Alertas Tempranas

INDICADORES	Umbral 1	Umbral 2	Umbral 3	Umbral 4	Umbral 5
Indicador de Riesgo 1 (KRI 1)	U1 - KRI 1		U2 - KRI 1		U3 - KRI 1
Indicador de Riesgo 2 (KRI 2)	U1 - KRI 2	U2 - KRI 2	U2 - KRI 2	U4 - KRI 2	U5 - KRI 2
Indicador de Riesgo 3 (KRI 3)	U1 - KRI 3		U2 - KRI 3		U3 - KRI 3
Indicador de Riesgo 4 (KRI 4)	U1 - KRI 4	U2 - KRI 4	U2 - KRI 4	U4 - KRI 4	U5 - KRI 4

INDICADORES	Umbral 1	Umbral 2	Umbral 3	Umbral 4	Umbral 5
KRI - Indicador de Solidez/Solvencia	12%	11,5%	11%	10,5%	10%

## Perspectiva de la organización solidaria

A modo de ejemplo...

Definición de Umbrales – Tolerancia al Riesgo

INDICADORES	Umbral 1	Umbral 2	Umbral 3	Umbral 4	Umbral 5
KRI - Indicador de Solidez/Solvencia	12%	11,5%	11%	10,5%	10%

ALERTAS TEMPRANAS

Acción – Tarea Organizacional

INDICADORES	Umbral 1	Umbral 2	Umbral 3	Umbral 4	Umbral 5
KRI - Indicador de Solidez/Solvencia	>10,5	10,5%	10%	9,5%	9%

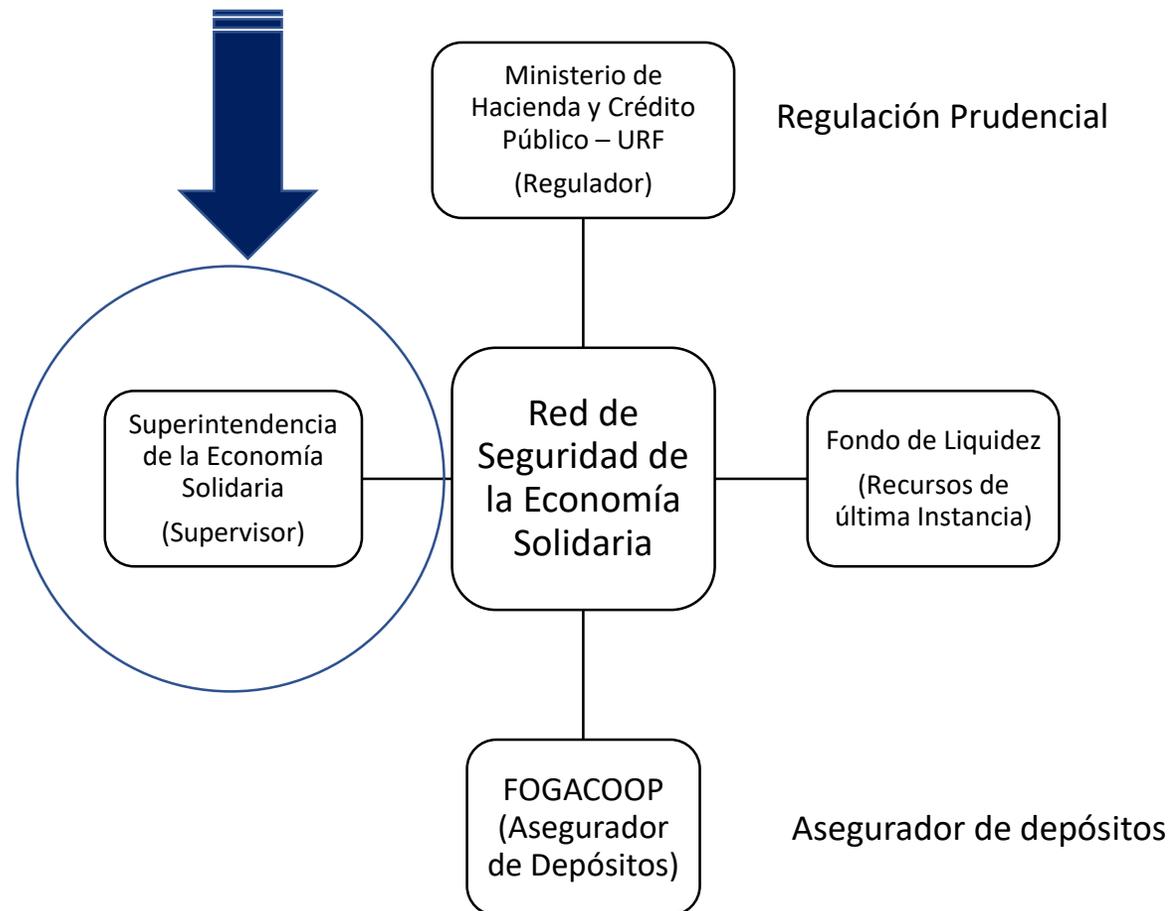
## Perspectiva de la Superintendencia de la Economía solidaria

Definición de Umbrales – Tolerancia al Riesgo

Acción – Tarea Supervisión

# Supervisión con Base en Riesgos (SBR)

## Aplicación de la Supervisión con Base en Riesgos (SBR)



## PILARES DE LA SUPERVISIÓN

# Marco conceptual para la transformación de la gestión

Innovación

Proceso **sinérgico**, conducido democrática y coordinadamente por la Supersolidaria, mediante el cual las demás entidades públicas y organizaciones pertenecientes al sector, **participan y contribuyen responsablemente con la generación e implementación de un modelo de supervisión prospectivo, efectivo y confiable**, y la mejora continua de los procesos, en perspectiva de un desarrollo económico sostenible.

Proceso de creación, adaptación y aplicación de nuevos modelos de gestión que dan lugar a mejoras en la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios esperados, en favor de las organizaciones, sus asociados y demás entidades del sector.

## Objetivo estratégico 1

### Modelo de gestión

“Definir e implementar un modelo de supervisión basado en la gestión de riesgos, prospectivo, participativo y efectivo, que redunde en la sostenibilidad y avance de la economía solidaria”.

La supervisión prospectiva, basada en el enfoque integral de riesgos y potenciada por la transformación digital, constituye el núcleo de la transformación y de los procesos misionales. Dicho modelo redundaría en mayores coberturas de supervisión y en el fortalecimiento de las organizaciones solidarias, vía la supervisión prospectiva, conducente al desarrollo sostenible que incidiría en el posicionamiento, tanto de la Superintendencia como del sector en general.

Así mismo, se plantean como **objetivos específicos**:

- Diseñar un modelo de supervisión de la economía solidaria prospectivo, basado en la gestión de riesgos
- Regular el modelo de supervisión diseñado para las organizaciones del sector e implantarlo
- Desarrollar o adaptar herramientas de analítica para la generación de alertas tempranas o preventivas
- Verificar la gestión de riesgos en las organizaciones del sector, acorde con el modelo de supervisión regulado

4ξ

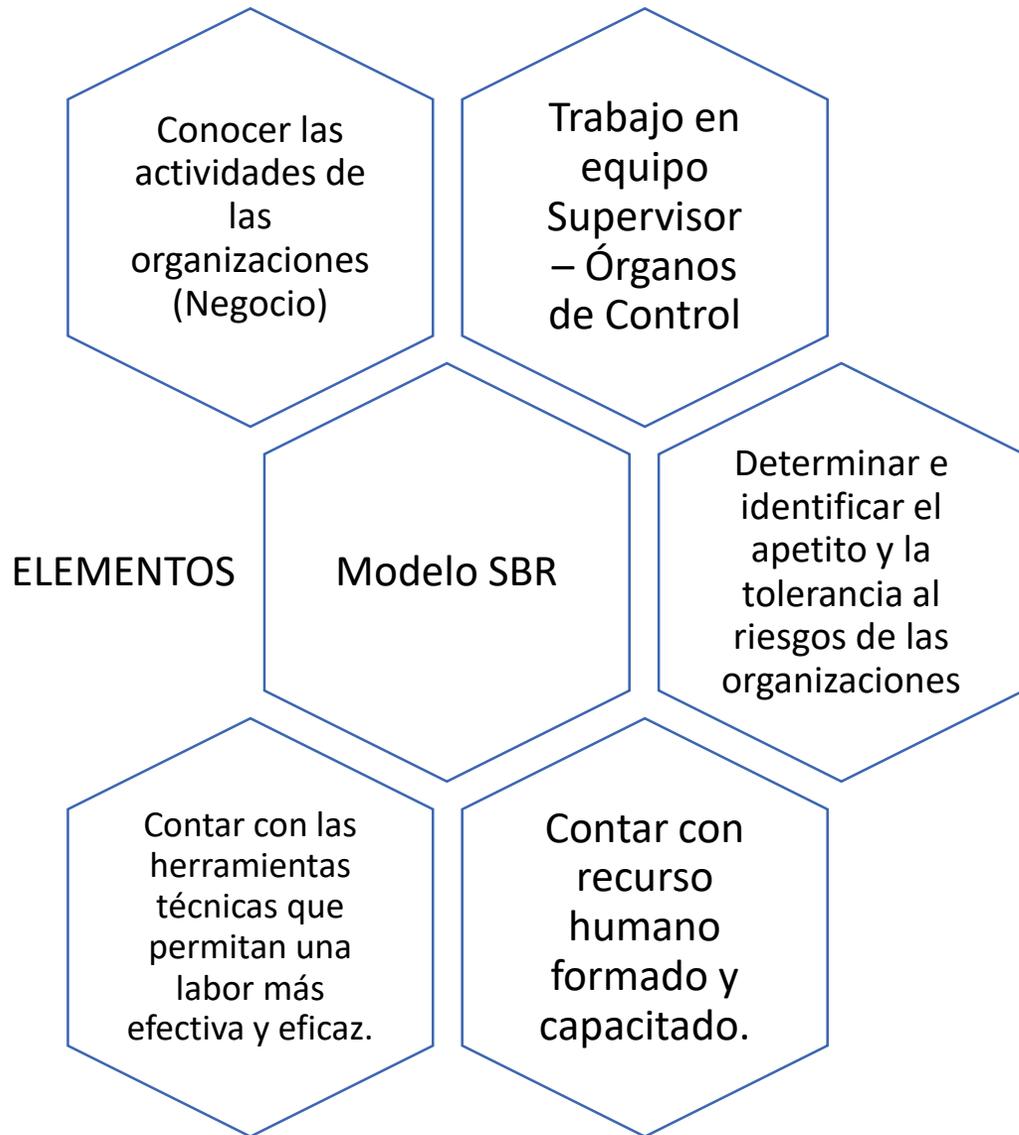
## ¿Qué es la Supervisión con Base en Riesgos?

Desde finales de los años 90 se introduce el concepto de supervisión basada en riesgos en el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (BCBS), específicamente en la serie de documentos que luego formaron el marco de lo que hoy se conoce como Basilea II (2004).

Bajo el enfoque de SBR se establece que el supervisor **debe** partir de una **comprensión** plena de los **riesgos** a los que se encuentran expuestas las **organizaciones**, evaluar su capacidad para medirlos y gestionarlos, hasta sentirse **“satisfecho”** con la gestión que realicen las organizaciones. Esto quiere decir, que el supervisor debe asegurarse de que las organizaciones identifiquen, midan, monitoreen y controlen adecuadamente los riesgos a los cuales se encuentran expuestas.

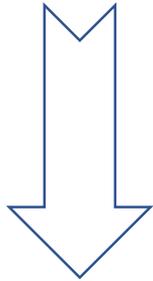


Prevenir la aparición de eventos de riesgos, sin importar su naturaleza, que puedan afectar la **solvencia** de las organizaciones y del sistema en su conjunto.



Determinación de las **actividades significativas**

Organizaciones Solidarias



Responsables de llevar a cabo gestión **prudente** y una **solida** administración de riesgos.

Superintendencia de la Economía Solidaria



Elementos SBR

- ❖ Marco regulatorio coherente con el modelo SBR, orientar supervisión hacia la evaluación de los riesgos que asumen las vigiladas, focalización > riesgo, acción correctivas específicas.
- ❖ Incentivos de la alta gerencia y cultura organizacional en función de la gestión de riesgos.
- ❖ Estadísticas oportuna (reportes) y de calidad.
- ❖ Interacción continua In Situ – Extra Situ
- ❖ Comprensión de los Riesgos.

## Marco regulatorio Regulación Prudencial

Conjunto de normas, leyes, reglamentos y actos administrativos de cumplimiento obligatorio destinado a:

- I. Disminuir la probabilidad de pérdidas de los recursos de los asociados causadas por inadecuado manejo de los riesgos inherentes.
- II. Incentivar la estabilidad y fortalecimiento de las organizaciones solidarias (patrimonio – k)
- III. Mantener la liquidez y solvencia adecuadas en función de los riesgos asumidos.
- IV. Incentivar mejoras en los niveles de eficiencia para la prestación de la operación
- V. Fomentar una administración profesional ejecutada bajo principios de buen gobierno de las organizaciones vigiladas.

las **actividades significativas** son y serán el foco de atención de los procesos de supervisión.



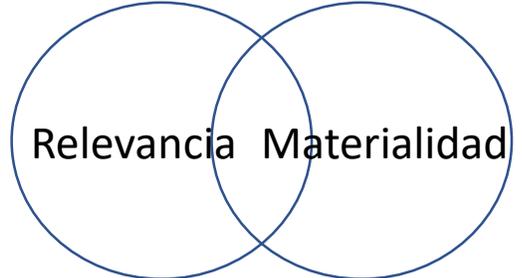
Determinar cuales son las actividades/negocios más relevantes de la organización (Ingresos, mercado, concentración, etc.).



Determinar e identificar cuales son los procesos más relevantes de una organización que pueden generar consecuencias/impacto.

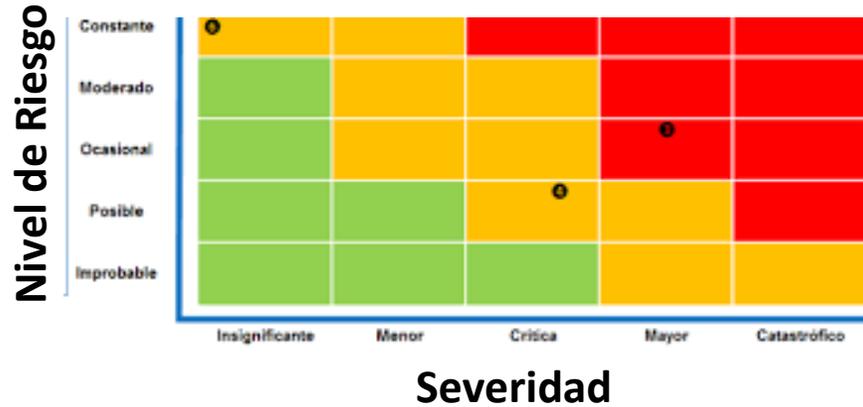


Conocer los planes estratégicos, de negocio y proyectos que puedan impactar el desarrollo de la gestión operativa.





## Matriz de Riesgos SES



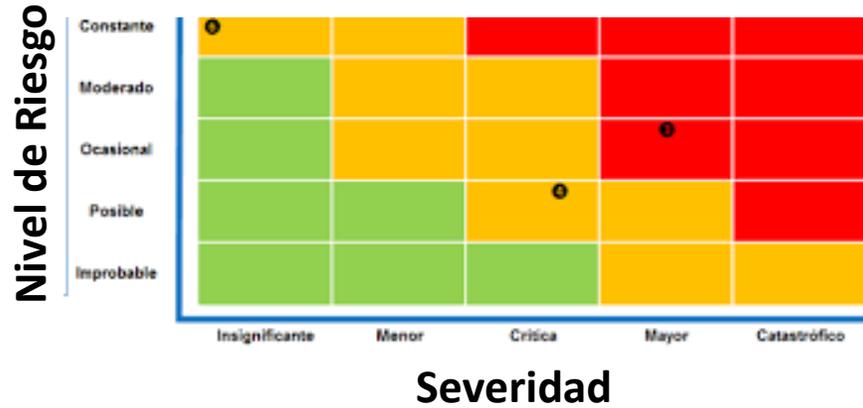
Nivel de Riesgo	
Indicadores de Riesgo	Indicadores CAMEL
50%	50%



Indicadores de:

- ❖ Riesgo de crédito
- ❖ Riesgo de Liquidez
- ❖ Riesgo Operativo
- ❖ Riesgo de LA/FT.

## Matriz de Riesgos SES

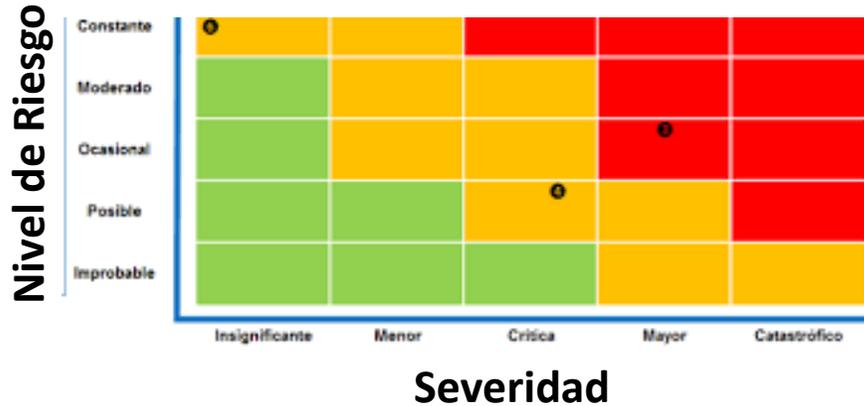


Nivel de Riesgo	
Indicadores de Riesgo	Indicadores CAMEL
50%	50%



- ❖ Capital
- ❖ Activos
- ❖ Administración
- ❖ Rentabilidad
- ❖ Liquidez

## Matriz de Riesgos SES



### Severidad

Tamaño relativo de las organizaciones en mercado específico.

50%

- ❖ Cooperativas que ejercen actividad financiera
- ❖ Fondos de Empleados
- ❖ Cooperativas que no ejercen actividad financiera
- ❖ Asociaciones mutuales

		SEVERIDAD				
		Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
RIESGO	Muy Alto	7	10	13	4	3
	Alto	2	6	9	12	7
	Medio	1	8	6	14	7
	Bajo	2	9	9	8	8
	Muy Bajo	3	10	11	7	5
		<u>Extremo</u>	<u>Alto</u>	<u>Moderado</u>	<u>Bajo</u>	<u>Totales</u>
CONSOLIDADO	N° cooperativas	68	58	30	25	181
	Participación (%)	38%	32%	17%	14%	100%
	Total activos (millones \$)	11.196.866	2.630.068	601.764	227.412	14.656.110
	Participación (%)	76%	18%	4%	2%	100%

Focalización de la Supervisión por Nivel de Riesgo

## Aplicación de la Supervisión con Base en Riesgos (SBR) Elementos

- ❖ Existencia de un marco legal – regulatorio (facultades / factores ) SBR.
- ❖ Generación de incentivos de autodisciplina y del buen gobierno (control efectivo).
- ❖ Valoración de actividades significativas (in/out Balance) potencialidad de producir perdidas no esperadas.
- ❖ SBR es un avance cualitativo sobre los sistema de supervisión de cumplimiento (enfoques complementarios).
- ❖ Percepción de eventos “alertas tempranas” sobre cada de una de las organizaciones y el sistema en su conjunto.



El emprendimiento  
es de todos

Minhacienda



República de Colombia  
Ministerio de Hacienda y Crédito Público

**Supersolidaria**  
Superintendencia de la Economía Solidaria

"Super-Visión" para la transformación

# MUCHAS GRACIAS

Carrera 7 No. 31-10 Piso 11-15-16  
PBX: 57 (1) 7 560 557  
Bogotá D.C. – Colombia

[www.supersolidaria.gov.co](http://www.supersolidaria.gov.co)  
[atencionalciudadano@supersolidaria.gov.co](mailto:atencionalciudadano@supersolidaria.gov.co)



Superintendencia de la Economía Solidaria



@\_Supersolidaria



Superintendencia de la Economía Solidaria