

# Principales Fuentes de Riesgos Operacionales, incluido Riesgo Legal

- ≡ Definiciones
- ≡ Principales Fuentes de Riesgos Operativos y Legales
- ≡ Elementos Básicos para Implementar el Proceso de Gestión de Riesgo Operacional
- ≡ Análisis de Evaluación de Riesgo
- ≡ Tratamiento de Riesgos
- ≡ Monitoreo y Evaluación
- ≡ Información y Comunicación
- ≡ Responsabilidades
- ≡ Actualización de Políticas y Procedimientos

# Definiciones

---

## Riesgo Operacional

Corresponde al riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a la falla de los procesos, del personal y de los sistemas internos y/o de los controles internos aplicables o bien a causa de acontecimientos externos.

## Riesgo Legal

Exposición a pérdidas potenciales debido a la falta de integridad o a la inexactitud de la documentación sobre transacciones específicas o a la falta de firma (o no obtención de firmas de los clientes o de sus respectivos agentes o intermediarios autorizados) en las órdenes o contratos correspondientes, lo cual podría afectar la legalidad o validez comercial de las transacciones.

Esta área de riesgo incluye las potenciales pérdidas debido al hallazgo de un incumplimiento normativo vigente o de las exigencias reguladoras, así como debido al resultado adverso de un procedimiento legal o arbitraje que involucre a un partícipe o aportante perjudicado.

## Gestión de Riesgo

Aquel sistema que tiene como propósito gestionar eficazmente los riesgos financieros, operacionales y de cumplimiento normativo que se presentan en los negocios y actividades que

realizan en el desarrollo de su giro, como también aquéllos que pueden afectar los intereses y activos de los clientes.

## Gestión de Riesgo Operacional

Corresponde al proceso de identificación, medición, control y monitoreo del riesgo operacional de la entidad, que pueda afectar de forma adversa la consecución de sus obligaciones establecidas en el marco legal. Este proceso es aprobado, implementado y controlado por la gerencia general de la entidad, teniendo presente las responsabilidades del directorio, la administración, las unidades internas de supervisión y todo el personal de la misma. Este proceso forma parte integral de la política de gestión de riesgo operacional aprobada por el directorio.

## Dueño del Proceso

Corresponde a aquella persona designada para hacerse responsable de la administración de un proceso y propiciar las mejoras a implementar en éste.

## Diagrama de Procesos

Corresponde a la representación esquemática de las secuencias de un proceso o subproceso mediante un flujograma y su descripción. El responsable de esta documentación es el dueño del proceso.

## Matriz de Riesgos y Controles

Según la circular 1939 de la Comisión para el Mercado Financiero, corresponde a una herramienta a través de la cual se muestran los riesgos de un proceso o subproceso, su evaluación, los controles asociados, junto a su efectividad y el nivel de riesgo residual, con el objetivo de priorizar, orientar y focalizar el tratamiento de riesgo.

Esta herramienta es útil en la gestión de riesgos, en otras palabras, una matriz de riesgo es un método utilizado para distinguir las principales situaciones potenciales de riesgo asociadas a los procesos dentro de una empresa, estos pueden ser cuantitativos o cualitativos, sirve para identificar los posibles factores de riesgo que pueden afectar dicho proceso y cuáles son sus mecanismos de control para mitigarlos.

Además, es utilizada para medir el desempeño de los procesos y evaluar su efectividad. Se definen para cada proceso: encargados, líneas de defensa, indicadores de medición de riesgo y planes de contingencia. De esta forma, la matriz muestra los problemas existentes en cada proceso, sus planes de mitigación y su desempeño.

Una vez hecha la distinción de todos los potenciales riesgos, estos son clasificados y priorizados según su ponderación en términos de impacto, en la utilidad o capital de la empresa y probabilidad de ocurrencia.

Es recomendable que dicha matriz esté correctamente documentada, con lo cual se facilita la comparación entre áreas, proyectos y procesos dentro de una organización.

## Riesgo Inherente

El riesgo inherente, según la Circular 1939 de la Comisión para el Mercado Financiero, corresponde a aquel riesgo que por su naturaleza no puede ser separado del proceso o subproceso en que éste se presenta. Corresponde al riesgo que debe asumir cada entidad de acuerdo al ámbito de desarrollo de sus actividades establecido por ley.

Se trata de un riesgo intrínseco a toda actividad, nace desde la exposición o incertidumbre, asociado a posibles eventos o cambios en las condiciones externas del sistema; las cuales, por lo general, están fuera de todo mecanismo de control posible de implementar.

## Riesgo Residual

El riesgo residual, según la Circular 1939 de la Comisión, se trata del residuo entre los riesgos inherentes y las acciones de control.

Se trata de la brecha de riesgo que finalmente se tiene que gestionar, refleja el riesgo remanente una vez aplicadas todas las medidas de control.

**Riesgo Inherente - Acciones de control = Riesgo Residual.**

## **Riesgo Aceptado**

El riesgo aceptado, según la Circular 1939 de la Comisión, corresponde al nivel de riesgo que la entidad esta dispuesta a aceptar en concordancia con la política de gestión de riesgo operacional y sus responsabilidades, establecidas en el marco legal que las rige.

Es el nivel de riesgo aceptable, no existe una regla, está sujeto a la aversión al riesgo. Según el riesgo aceptado se define la holgura de los planes de las acciones de control. Por ejemplo, en caso de tener bajo nivel de riesgo aceptado, tendré muchas acciones de control para evitar el riesgo.

# Principales Fuentes de Riesgos Operativos y Legales

---

## Identificación de riesgos en las áreas funcionales de la administración de fondos.

---

**La administradora debe identificar en primer lugar todos los riesgos existentes para su propio negocio y aquéllos que puedan afectar el interés de los inversionistas. Entre tales riesgos se cuentan, el riesgo de mercado, crediticio, de liquidez, operacional, tecnológico, jurídico y cualquier otro tipo de riesgo atingente al modelo de negocios de la administradora.**

En razón de lo anterior, la administradora debe agrupar dichos riesgos de acuerdo con las funciones de mayor relevancia en la administración de fondos.

De acuerdo con la perspectiva del fiscalizador, para una administradora general de fondos, el análisis de riesgos se debe realizar a partir de 3 ciclos que ellos identifican como los procesos generales para cualquier administradora.

Adicionalmente, la administradora puede considerar cualquier otra función atinente a su modelo de negocios y a su estructura de operaciones.

**1****Ciclo de inversión de los fondos que se administran:**

El ciclo de inversiones comienza cuando el gerente pertinente (de inversiones) toma conocimiento sobre la existencia de recursos disponibles para su inversión o de la necesidad de desinversión y finaliza cuando las operaciones realizadas se ingresan al sistema de registro de inversiones y al sistema contable del fondo. El ciclo de inversión abarca todos los aspectos de la gestión de cartera, entre éstos, la definición de estrategias de inversión para un fondo específico, las decisiones de inversión o desinversión que adopte el gerente pertinente y/o el comité inversión, la aplicación de estas decisiones, el seguimiento, registro y monitoreo de las transacciones por parte de las unidades operacionales de la administradora y el registro de la propiedad de los activos (depósito y custodia). También contempla el control de las actividades cuyo objeto es verificar que se cumplan las disposiciones legales, la normativa vigente y el reglamento interno del fondo, así como los procedimientos definidos de gestión de riesgo y control interno, y aquellos tendientes al adecuado manejo, y resolución de los conflictos de interés relacionados con este ciclo.

**2****Ciclo de aportes (suscripción de cuotas) y rescates (cuando corresponda) de los fondos que se administran:**

El ciclo de aportes y rescates comienza con el inicio de la oferta de cuotas de fondos y finaliza cuando se cierran y concilian todos los aspectos contenidos tanto en la solicitud de aporte como en la de rescate. Este ciclo abarca todas las materias que se relacionan con la venta de cuotas de los fondos que efectúa la administradora, directa o indirectamente, esto es, la recepción por parte de la administradora de las solicitudes de aportes, así como la recepción de las transferencias (cesión) o solicitudes de rescates; el debido procesamiento de esas solicitudes, incluida la conversión de los aportes o suscripciones y rescates en cuota; el traspaso de fondos (dineros) y cuotas; la conciliación de estas operaciones con la cuota del partícipe o aportante; el computo del número de cuotas en circulación en cada fondo y la información proporcionada a los partícipes y aportantes. También contempla verificar que se cumplan las disposiciones legales, la normativa vigente y el reglamento interno del fondo, así como los procedimientos definidos de gestión de riesgos u control interno, y

aquellos tendientes al adecuado manejo y resolución de los conflictos de interés relacionados con este ciclo.

**3****Ciclo de contabilidad y tesorería de los fondos que administran:**

El ciclo de contabilidad y tesorería abarca los aspectos contables de los fondos que maneja la administradora; incluye la valorización de la cartera de cada fondo; el cálculo de los valores cuota; el cálculo y presentación del desempeño financiero (rendimiento/rentabilidad) y la preparación de información dirigida a los partícipes o aportantes y a la Comisión para el Mercado Financiero. También contempla verificar que se cumplan las disposiciones legales, la normativa vigente y el reglamento interno del fondo, así como los procedimientos definidos de gestión de riesgos y control interno, y aquellos tendientes al adecuado manejo y resolución de los conflictos de interés relacionados a este ciclo.



# Elementos Básicos para Implementar el Proceso de Gestión de Riesgo Operacional

---

## Directrices del Proceso de Gestión de Riesgo Operacional.

---

**La Circular 1939 de la Comisión para el Mercado Financiero, establece los elementos básicos para implementar el proceso de gestión de riesgo operacional, que según sus propias palabras adquiere especial importancia en el contexto de las entidades de depósito y custodia de valores y de las sociedades administradoras de sistemas de compensación y liquidación de instrumentos financieros, en virtud de su relevancia sistémica en la infraestructura del mercado de valores.**

Estas entidades deben establecer procedimientos documentados y debidamente aprobados para implementar un proceso de gestión de riesgo operacional, los que deben considerar, al menos, los siguientes elementos:

1

Directrices del proceso de gestión de riesgo operacional.

- 2 Análisis y evaluación de riesgos.
- 3 Tratamiento de riesgos.
- 4 Monitoreo y evaluación.
- 5 Información y Comunicación.

1. Respecto del primer elemento, las **directrices del proceso de gestión de riesgo operacional**, debe incluir dos elementos.

### 1.1 Política de gestión de riesgo operacional

El directorio de la entidad debe aprobar y ordenar la implementación de una política de gestión de riesgo operacional, destinada a establecer las medidas que debe adoptar la administración de la entidad en dicho ámbito. Dicha política debe ser parte integral de la política de gestión de riesgos que debe ser establecido por el directorio conforme lo establece la ley 20.345.

La política de gestión de riesgo operacional debe abordar a lo menos los siguientes aspectos:

- a) Roles y responsabilidades: Se deben definir las obligaciones y responsabilidades de quienes participan en el proceso de gestión de riesgo operacional. Este aspecto se detalla más adelante.
- b) Definición de objetivos del proceso de gestión de riesgo operacional: La entidad debe establecer los objetivos que persigue la implementación del proceso de gestión de riesgo operacional, los cuales deben alinearse con sus objetivos estratégicos.
- c) Definición de riesgos: La entidad debe establecer una definición clara de los riesgos operacionales a gestionar, con el objetivo de determinar los tipos de riesgos que deben ser

administrados y tratados, como por ejemplo: riesgo tecnológico; riesgo de fraude interno o externo; riesgo de fallos en los procesos; riesgo de recursos humanos, etc.

d) Definición de riesgo aceptado: La entidad debe establecer los criterios para determinar el riesgo aceptado, el cual debe ser consecuente con los criterios de evaluación y tratamiento de riesgos y con el marco legal y reglamentario aplicable a la entidad.

e) Criterios de evaluación y tratamiento de riesgos: La entidad debe definir el criterio de evaluación de riesgo que mejor se adecue a su contexto organizacional y estratégico. Además, debe especificar los criterios de tratamiento de los riesgos, junto con las variables a considerar en cada una de ellas.

## **1.2 Manual de gestión de riesgo operacional**

Basándose en la política, las entidades deben establecer procedimientos formales para la gestión de los riesgos que surjan de los procesos asociados a las actividades efectuadas por dichas entidades. Tales procedimientos deben estar debidamente documentados en un manual de gestión de riesgo operacional, el cual debe describir las etapas del proceso de gestión de riesgo operacional, junto a los requerimientos de documentación y de informes resultantes, teniendo en consideración lo que se establece en la presente circular.

En dicho manual, debe estar identificada la unidad responsable de desarrollar, implementar e impulsar la gestión de riesgo operacional en la entidad

# Análisis de Evaluación de Riesgo

---

La entidad debe implementar un proceso estructurado bajo el cual los riesgos son identificados, medidos y priorizados, considerando al menos los siguientes aspectos:

- a) La unidad responsable de la gestión de riesgo operacional, la que se desarrollará más adelante, debe identificar los procesos y subprocesos en los que se descomponen las actividades efectuadas por la entidad, identificando a los respectivos dueños de dichos procesos.
- b) Los dueños de procesos deben describir de manera precisa los procesos y/o subprocesos, por medio de diagramas de procesos.
- c) La unidad responsable de la gestión de riesgo operacional en conjunto con el dueño de cada proceso, debe:
  - Identificar y evaluar los diferentes riesgos y factores que influyen sobre éstos mediante un análisis combinado de riesgo inherente, impacto y probabilidad de materialización, considerando la efectividad de las actividades de control implementadas para mitigar dichos riesgos. A partir de ello, se debe estimar el riesgo residual o nivel de riesgo expuesto. Esta evaluación se debe documentar en una matriz de riesgos y controles.
  - Comparar el resultado de esta evaluación con el nivel de riesgo aceptado, definido en la política de gestión de riesgo operacional.
  - Priorizar los riesgos para ser tratados de acuerdo al criterio de evaluación de riesgos establecido en la política de gestión de riesgo operacional.
  - Mantener actualizada y disponible en todo momento la documentación asociada a las actividades mencionadas en este numeral.

# Tratamiento de Riesgos

---

De acuerdo a las prioridades establecidas en la etapa de análisis y evaluación de riesgos, la unidad responsable de la gestión de riesgo operacional, en conjunto con el dueño de cada proceso, debe analizar las distintas opciones para el tratamiento de los riesgos, definidas en la política de gestión de riesgo operacional, preparar planes de acción para su tratamiento y definir la forma en que estos últimos se implementarán.

Esta decisión se debe documentar en la matriz de riesgos y controles, la cual, en este ámbito, debe indicar para cada proceso o subproceso revisado, a lo menos lo siguiente:

- ☐ a) Descripción del riesgo.
- ☐ b) Nivel de riesgo o riesgo inherente.
- ☐ c) Descripción de la acción a tomar.
- ☐ d) Responsable de la implementación.
- ☐ e) Plazo y estado de la implementación.
- ☐ f) Apoyo de otras áreas de la entidad.

# Monitoreo y Evaluación

---

Las entidades deben monitorear de forma permanente sus principales riesgos, junto a la efectividad de las actividades de control implementadas.

Los resultados de los monitoreos deben ser informados periódicamente a los miembros del directorio, a la gerencia general y a los dueños de procesos, a través de reportes periódicos. Para tales efectos, la unidad responsable de la gestión de riesgo operacional, debe implementar indicadores para realizar los monitoreos sobre:

- ☐ a) Los riesgos de la entidad.
- ☐ b) Los factores de riesgo asociados.
- ☐ c) La efectividad de las medidas de control implementadas o existentes.

**i** Adicionalmente dicha unidad debe mantener la documentación y el registro de al menos los incidentes más significativos ocurridos y las medidas de mitigación aplicadas los cuales deben permanecer disponibles para su consulta por un periodo de tiempo de al menos cinco años.

# Información y Comunicación

---

La unidad responsable de la gestión de riesgo operacional debe mantenerse en constante comunicación con el resto de las unidades de la entidad. Para ello debe diseñar y emitir reportes periódicos a los diferentes interesados (internos o externos a la entidad). Corresponde considerar a lo menos los siguientes aspectos:

- ☐ a) La gerencia general debe informar a lo menos una vez al año al directorio sobre los principales riesgos de la entidad y los planes de tratamiento adoptados; en este aspecto, se incluyen los planes de tratamiento que se implementarán. De la presentación que se efectúe, su discusión y aprobación, debe quedar constancia en las actas de sesión de directorio correspondientes.
- ☐ b) Igual obligación de información de la letra a) es aplicable a la gerencia general, en el caso de las empresas de depósito y custodia, con respecto al Comité de Vigilancia, debiendo dejarse constancia de ello.
- ☐ c) La unidad responsable de la gestión de riesgo operacional debe informar oportunamente, o a lo menos trimestralmente, a la gerencia general y a la Alta Administración sobre los procesos revisados, los resultados sobre la efectividad de los controles revisados, el estado de avance de los planes de mitigación acordados con los dueños de procesos, los incidentes registrados y la evolución de los indicadores diseñados para el monitoreo.
- ☐ d) La unidad responsable de la gestión de riesgo operacional debe informar a los dueños de procesos sobre el resultado de la evaluación de gestión de riesgo operacional relativo a sus procesos, y adicionalmente, debe informar sobre el estado de avance mensual de los planes de acción comprometidos.

- ☐ e) La unidad responsable de evaluar de forma permanente e independiente la efectividad de las políticas y procedimientos de la gestión de riesgo operacional, debe informar a lo menos una vez al año al directorio sobre el cumplimiento de la política y del manual de gestión de riesgo operacional.
  
- ☐ f) El intermediario (el Gerente General en conjunto con la Alta Administración) deberá remitir a la Comisión (CMF) una certificación que dé cuenta de la suficiencia e idoneidad de la estructura de control interno y gestión de riesgos mantenidos por dicha entidad.



# Responsabilidades

---

La Circular 1939 de la Comisión para el Mercado Financiero (Comisión) establece los elementos básicos para implementar el proceso de gestión de riesgo operacional, que según sus propias palabras adquiere especial importancia en el contexto de las entidades de depósito y custodia de valores y de las sociedades administradoras de sistemas de compensación y liquidación de instrumentos financieros, en virtud de su relevancia sistémica en la infraestructura del mercado de valores.

Dichas entidades deben mantener una estructura organizacional apta para la definición, administración y el control de todos los riesgos pertinentes, derivados del desarrollo de sus actividades.

La estructura organizacional de las entidades debe considerar, al menos, que:

- ☐ a) El directorio de la entidad, en el ámbito de la presente circular, sea responsable de revisar y aprobar la política de gestión de riesgo operacional de la entidad, dejando evidencia de ello. Además, tenga la responsabilidad de estar informado de la gestión de riesgo operacional de la organización, para lo cual puede delegar esta responsabilidad en un comité constituido por al menos tres integrantes, siendo al menos uno de ellos miembro del directorio.
- ☐ b) La gerencia general de la entidad, en el ámbito de la presente circular, sea responsable de elaborar la política y manual de gestión de riesgo operacional, sin perjuicio de la posibilidad de delegar su elaboración a una persona especialmente calificada, sin eximir sus responsabilidades. También debe asegurar la implementación del proceso de gestión de riesgo operacional en la entidad.
- ☐ c) Exista una unidad responsable de desarrollar, implementar e impulsar la gestión de riesgo operacional como se establece en esta misma circular.



d) Exista una unidad responsable de evaluar de forma permanente e independiente la efectividad de las políticas y procedimientos de la gestión de riesgo operacional. Esta unidad debe informar de su labor directamente al directorio de la entidad.

Esta unidad puede delegar determinadas funciones de evaluación, tales como la realización de pruebas a los procedimientos y controles, a otras personas o entidades calificadas externas. No obstante, dicha unidad seguirá siendo responsable de aquellas funciones, las cuales se efectuarán bajo su propia supervisión.



e) Los empleados de la entidad deban conocer y dar cumplimiento cabal a la política de gestión de riesgo operacional. Además deba existir evidencia de la toma de conocimiento de la política.

**De acuerdo a la circular 2054, la Alta Administración tiene la responsabilidad de:**

- 1 Conocer y comprender los riesgos de su compañía
- 2 Establecer una estructura organizacional adecuada.
- 3 Establecer un Código de Ética.
- 4 Aprobar y revisar, al menos una vez al año, políticas y procedimientos de control interno y gestión de riesgo.
- 5 Velar por un adecuado diseño, implementación y documentación de políticas y procedimientos.
- 6 Aprobar los sistemas de metodología de medición y control de los distintos tipos de riesgos.

- 7 Aprobar los niveles de tolerancia o límites prudenciales para cada riesgo.
- 8 Aprobar políticas para el tratamiento de excepciones.
- 9 Aprobar el manual de gestión de riesgo.
- 10 Crear la unidad de auditoría interna.
- 11 Aprobar el plan anual de auditoría interna.
- 12 Velar por la existencia de la función de gestión de riesgo.
- 13 Aprobar el plan anual de gestión de riesgo.
- 14 Velar para que la entidad cuente con el recurso humano calificado.
- 15 Velar por la implementación de un sistema de información para el desarrollo de las actividades del intermediario.
- 16 Definir un proceso adecuado de difusión de una cultura de gestión de riesgo en toda la organización.
- 17 Establecer un mecanismo efectivo para resolver reclamos de clientes.
- 18 Tomar conocimiento de los informes o reportes emitidos por la unidad de auditoría interna y la función de gestión de riesgo.

# Actualización de Políticas y Procedimientos

---

La circular 1939 regula la actualización de las políticas y procedimientos que conforme a ella deben establecer las entidades que regula, señalando:

Las políticas y procedimientos de gestión de riesgo operacional deben ser constantemente revisados, monitoreados, y de ser el caso actualizado, de forma tal que se asegure una efectiva identificación de los riesgos y se cuente con los controles adecuados para su mitigación. Estas revisiones deben ser realizadas con una periodicidad de a lo menos de una vez al año.

En tal sentido, toda **modificación** efectuada a los **procedimientos de gestión de riesgo operacional** debe ser incorporada al **Manual de Gestión de Riesgos**.