



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al Título de Licenciatura en Banca y Finanzas

Tema:

Gestión del Riesgo Operacional en los Bancos e Instituciones
Financieras del departamento de Matagalpa, año 2022

Subtema:

Gestión de Riesgo Operacional en la Microfinanciera Fundeser del
departamento de Matagalpa, I semestre del año 2022

Autoras:

Blanca Lidia Lanzas Chavarría

Nohemí Zeneyda Picado Blandón

Tutor:

MSc. Oscar Danilo Miranda Trujillo

Matagalpa, enero 2023



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al Título de Licenciatura en Banca y Finanzas

Tema:

Gestión del Riesgo Operacional en los Bancos e Instituciones
Financieras del departamento de Matagalpa, año 2022

Subtema:

Gestión de Riesgo Operacional en la Microfinanciera Fundeser del
departamento de Matagalpa, I semestre del año 2022

Autoras:

Blanca Lidia Lanzas Chavarría

Nohemí Zeneyda Picado Blandón

Tutor:

MSc. Oscar Danilo Miranda Trujillo

Matagalpa, enero 2023

Índice

Dedicatoria	i
Agradecimiento	ii
Valoración del docente.....	iii
Resumen	iv
I. Introducción	1
II. Justificación	3
III. Objetivos:.....	5
IV. Desarrollo	6
4.1. Riesgo operacional	6
4.1.1. Concepto de Riesgo	6
4.1.2. Clasificación de los riesgos	7
4.1.3. Fuentes de riesgo operacional y sus elementos.....	18
4.1.4. Importancia de la gestión de riesgo	23
4.1.5. Objetivos de la gestión de riesgo operacional	25
4.1.6. Gestión de riesgo operacional.....	26
4.1.7. Etapas del proceso.....	27
4.1.8. Marco regulatorio, base de riesgo operacional	37
4.2. Bancos e instituciones financieras.....	44
4.2.1. Concepto	44
4.2.2. Reseña historia.....	46
4.2.3. Alcance de la institución.....	48
4.2.4. Misión y visión de la institución	50
4.2.5. Valores de la institución.....	51
4.2.6. Organigrama.....	53
4.2.7. Marco legal del Riesgo Operacional en Nicaragua.....	54
4.3. Análisis de implementación por riesgo operacional	82
V. Conclusiones	92
VI. Bibliografía.....	93
Anexos.....	

Índice de figuras

Figure 1. Gestión de riesgo creditico	8
Figure 2. Riesgo de mercado	10
Figure 3. Riesgo de tasa de interés	12
Figure 4. Riesgo legal.....	13
Figure 5. Riesgo reputacional.....	15
Figure 6. Riesgo operacional.....	17
Figure 7. Análisis interno de una empresa	21
Figure 8. Tipos de riesgos externos.....	23
Figure 9. Objetivo de la gestión de riesgo	25
Figure 10. Otros objetos de la gestión de riesgo	25
Figure 11. Etapas del riesgo operativo.....	28
Figure 12. Sub etapas de las etapas de identificación.....	29
Figure 13. evaluación y medición.....	31
Figure 14. Evaluar términos monetarios	32
Figure 15. Seguimiento y control.....	34
Figure 16. Factor beta por línea de negocio.....	40
Figure 17. Institución financiera.....	45
Figure 18. Concepto de Microfinanciera Fundeser.....	46
Figure 19. Reseña histórica de Fundeser	47
Figure 20. Alcance de Fundeser	49
Figure 21. Misión, Visión	51
Figure 22. Valores	52
Figure 23. Organigrama de la institución	54
Figure 24. Finalidad	61
Figure 25. Comité de riesgo.....	65
Figure 26. Unidad de administración	66

Dedicatoria

Dedicamos nuestra tesis primeramente a Dios: todo poderoso por su infinita misericordia, que nos dio la fuerza e inteligencia, por darnos la oportunidad de culminar una meta más en nuestras vidas, por iluminar nuestros caminos y brindarnos sabiduría durante estos años de formación, pidiéndole que nos siga acompañando.

A nuestras familias: En especial a nuestros PADRES y MADRES, a ellos que nos brindaron todo su apoyo y esfuerzo incondicional que creyeron en nosotras y han estado a nuestro lado en los momentos buenos y malos y nos han ayudado para mejorar cada día más y que con sacrificio y humildad han hecho lo que ahora somos.

A nuestros maestros, por ser los medios indispensables de nuestro aprendizaje, agradecimiento sincero a cada uno de ellos por su abnegada labor en proporcionarnos los conocimientos necesarios para nuestra formación profesional.

A todas esas personas que con sacrificio y voluntad nos apoyaron incondicionalmente, con palabras y expresiones bonitas que nos ayudaron a levantar nuestros ánimos y seguir adelante, cada día, semana, mes, y años de nuestras vidas en los estudios.

Lanzas Chavarría Blanca Lidia
Picado Blandón Nohemí Zeneyda

Agradecimiento

Agradecemos primeramente a Dios nuestro padre por permitirnos cumplir una meta más en nuestras vidas.

A nuestro Tutor MSc. Oscar Miranda, por su dedicada labor de apoyarnos y guiarnos en el desarrollo de nuestra investigación.

A nuestros maestros por ser base fundamental de nuestros estudios, ya que ellos no enseñaron y nos ayudaron a formarnos profesionalmente por ese esfuerzo y dedicación, y el don de enseñar a cada uno.

Al Gerente Yader Antonio Ortega Mairena de la microfinanciera Fundeser de la ciudad de Matagalpa que nos dio todo el apoyo e información necesaria para la realización de este trabajo.

A los trabajadores de esa institución que de una u otra manera nos apoyaron con el desarrollo de esta investigación.

A familiares, amigos que siempre estuvieron brindando es mano amiga, para lograr cada una de las actividades propuesta por nuestras vidas.

Lanzas Chavarría Blanca Lidia

Picado Blandón Nohemí Zeneyda

Valoración del docente

Del mismo modo que en el mundo, existen riesgos inherentes en las organizaciones grandes y pequeñas. Algunos riesgos son potencialmente peligrosos para las personas, mientras que otros pueden suponer amenazas para las operaciones, procesos, sistemas, producción y mucho más.

Hay múltiples factores que suponen un riesgo para la empresa, y estos pueden ser tanto internos como externos. Es necesario identificar el mayor número de riesgos posible, utilizando para ello todas las herramientas de las que dispone el negocio. Los riesgos que se deben identificar deben ser riesgos únicos y recurrentes. Una vez identificados, es necesario evaluarlos desde una perspectiva cualitativa y cuantitativa, teniendo en cuenta la frecuencia y la gravedad de los riesgos y determinando las medidas que se deben tomar para prevenirlos y mitigarlos.

El propósito del este trabajo investigativo es exponer sobre las principales tendencias en la temática del riesgo operacional que están propuestas en materia de supervisión bancaria a nivel internacional y nacional: la conceptualización del riesgo operacional, diferenciación entre los distintos tipos de riesgo a cuales está expuesta la actividad financiera; destacar la importancia de gestión del riesgo operacional, sus fuentes, elementos y etapas.

El Seminario de Graduación **“GESTION DE RIESGO OPERACIONAL QUE ENFRENTA MICROFINANCIERA FUNDESER, DEL DEPARTAMENTO DE MATAGALPA EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2022 ”** para optar al Título de Licenciados en Banca y Finanzas, cumple con todos los requisitos metodológicos, estructura y rigor científico requerido en la Normativa de Modalidades de Graduación de nuestra Alma Máter, por lo tanto, queda autorizado para ser presentado y defendido ante el jurado examinador que sea designado para su evaluación.

MSc. Oscar Danilo Miranda Trujillo
Tutor de Seminario

Resumen

La Gestión del Riesgo Operacional en los Bancos e Instituciones Financieras del departamento de Matagalpa, año 2022, donde nos referimos con el sub tema, la Gestión de riesgo de la operacional en la Microfinanciera Fundeser del departamento de Matagalpa, I semestre del año 2022. Como propósito principal es analizar la gestión de riesgo operacional que utiliza Fundeser ante los riesgos, si está lo realiza de manera correcta, si cumple las políticas, normas y procesos; por consiguiente, es importante el saber identificar los diferentes tipos de riesgo que las instituciones pasan como son: riesgos operacionales, de mercado y crédito, ya que son el principal objetivo de mantener en pie las gestiones de dicha institución interna como: elementos, etapas y métodos de medición. Por esa razón se llegó a la conclusión de que monitorear los riesgos operacionales son necesarios para mitigarlos y que además la microfinanciera desarrolla estrategias para minorar los riesgos a través de la gestión de riesgo, con el modelo AMA, hace énfasis en la norma sobre gestión de riesgo operacional, cuenta con un departamento de gestión de riesgo que verifica que se cumpla con las políticas internas, realizado monitoreo, seguimiento y análisis de cartera; tiene un sistema de supervisión continua con el objetivo de comprobar sus sistemas de control interno, llevando así a la prevención de eventos futuros que pueden ocasionar daños.

Palabras claves: gestión, riesgo, operacional, instituciones financieras, microfinanciera, Fundeser, analizar, políticas, normas, procesos, mitigarlos, estrategias, minorarlos, modelo, monitoreo, seguimiento, análisis, cartera, supervisión.

I. Introducción

La gestión del riesgo operacional es un tema de gran relevancia para las instituciones financieras ya que verifica el cumplimiento y manejo de las operaciones, por ende, nos enfocaremos en la Gestión del riesgo operacional en los Bancos e Instituciones Financieras del departamento de Matagalpa, año 2022, donde nos referimos con el sub tema, la Gestión de riesgo de operacional en la Microfinanciera Fundeser del departamento de Matagalpa, I semestre del año 2022.

Grandes fraudes y estafas causadas por una inadecuada gestión del riesgo operacional por fallos de sistemas, falta de segregación de funciones, falta de controles o ya sean controles inadecuados, malas prácticas con clientes, etc., han generado importantes pérdidas a instituciones, llevando a algunas a la quiebra. Así mismo, los factores externos que son ajenos a la funcionalidad interna de un banco y una micro financiera, como desastres naturales actos terrorista y vandalismo, han generado daños a la estructura física e interrumpido temporalmente la operatividad de los mismo. Por ende, en la actualidad uno de los riesgos que se manifiestan con una mayor intensidad, debido a factores como la creciente complejidad del negocio bancario, evolución de los sistemas tecnológicos y la globalización del sistema financiero en general, es el riesgo operacional.

Por lo antes mencionado se hace énfasis en la identificación de la gestión de riesgo que aplican las instituciones financieras, en especial se determinó en la microfinanciera Fundeser cuáles son sus estrategias y técnicas de monitoreo, seguimiento y control para mitigar riesgo ya sea por personas, sistemas tecnológicos, procesos internos como externos y los riesgos presentes en cada uno de los créditos, así como el cumplimiento de las políticas y normas. De manera que es de vital importancia prevenir y mitigar el riesgo operacional al que se exponen los bancos, por lo tanto, en el presente documento podrá encontrar una visión integral de las etapas, controles y herramientas necesarias que llevan las instituciones, para llevar a cabo un análisis y evaluación del riesgo operativo en la entidad.

El propósito de esta investigación primeramente es identificar las diferentes definiciones de la gestión operacional, saber cuáles son problemas o afectaciones que puede tener una institución y la manera en la ellos mitigan eso eventos; principalmente es analizar la gestión de riesgo operacional que utiliza Fundeser ante los riesgos, si está lo realiza de manera correcta, si cumple las políticas, normas y procesos para una buena preparación y estabilidad de la microfinanciera.

Su tipo de enfoque es cualitativo, con tipo de estudio: descriptivo, la población son las instituciones microfinanciera Fundeser del departamento de Matagalpa y la muestra es el gerente, su método es inductivo, la técnica es investigativa, de corte transversal; como variables tenemos (ver anexo nº 1) con el objetivo de dar respuesta a las interrogantes y en los instrumentos de recopilación de información, como fuente primaria: documentos pdf de sitios web, revistas, libros y artículos; como fuente secundaria: la guía de observación (ver anexo nº 3) para verificar el proceso de administración, gestión y riesgos en particular y entrevista (ver anexo nº 2) al gerente de la institución microfinanciera Fundeser, el cual se le aplico de manera verbal y escrita con cada una de las interrogantes y por ende dándole respuesta, así mismo con el fin de conocer sobre los avances en la gestión del riesgo operacional en Nicaragua.

II. Justificación

El subtema de nuestra investigación es Gestión de riesgo operacional en la micro financiera Fundeser del departamento de Matagalpa, I semestre del año 2022, ya que se enfoca directamente en analizar la gestión de riesgo, así como describir las operalización que utiliza la institución para minorarlos y prevenirlos, a través de estos podemos mantener la estabilidad de un banco tanto económica, como reputacional de la entidad, y esto solo se puede lograr a través de una gestión de riesgo que puedan evitar y mitigar las perdidas en un futuro, en las instituciones del departamento de Matagalpa.

El propósito de esta investigación es poder Analizar la Gestión de riesgo operacional que enfrenta la institución microfinanciera Fundeser en el departamento de Matagalpa, en el I semestre del año 2022.cuyo fin es ofrecer el mejor servicio de carácter financiero, brindando la mejor atención y seguridad al cliente.

Es de vital importancia nosotros como parte de esta investigación saber cómo la institución opera con los riesgos operacionales donde identifica cuáles son los riesgos que pueden afectar y así mismo tratar de prevenirlos, y de esa manera salir adelante, con la prevención de los riesgos que puedan afectar dentro de la micro financiera, ya que, el estudio y análisis de los procesos de control interno de los bancos, son fundamentales para lograr y determinar cuáles son las amenazas a futuro, los riesgos son una problemática inevitable, .

Un sistema bancario, no solo está sometido a situaciones de riesgo inherentes, también lo está en las fluctuaciones de los tipos de cambio y de intereses, las variaciones de la tasa del crecimiento del PIB, la volatilidad de las tasas de inflación; así como, fallas en los procesos internos y externos, siendo estos relevantes por los contantes fraudes y estafas causadas por la inadecuada gestión de riesgo operacional, la baja de activo, capital y desinterés de clientes y personal que labora en los bancos, instituciones financieras o micro financieras, por tal motivo es importante investigar el gestiona miento de los riesgos operacionales para implementar nuevas soluciones y estrategias.

Este tema tiene un gran impacto en la actividad bancaria, debido a que los bancos, hoy en día corren muchos riesgos, que pueden significar pérdidas de dinero y algunas veces la quiebra, es por ello que la prevención de los riesgos tiene un gran impacto en Nicaragua y el mundo entero.

Este trabajo servirá como referencia a aquellas personas que estén interesadas o quieran y necesiten saber de este tema, así como también a los estudiantes de Banca y Finanzas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua a la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, y demás universidades, así como al público para proporcionar soluciones u estrategias para el desarrollo de las instituciones financieras así como la enseñanza de la comunidad estudiantil y profundizar sus conocimientos teóricos y además ofrecer una mirada integral de los ordenamientos que se deben ejecutar para evaluar el riesgo operativo.

III. Objetivos:

General:

Analizar la gestión de riesgo operacional en la microfinanciera Fundeser del departamento de Matagalpa, I semestre del año 2022.

Específicos:

1. Identificar el marco conceptual de la gestión de riesgo operacional en los bancos e instituciones financieras.
2. Determinar la gestión de riesgo operacional que aplica la microfinanciera Fundeser en el departamento de Matagalpa, en el I semestre del año 2022.
3. Valorar la gestión de riesgo operacional que utiliza la microfinanciera Fundeser del departamento de Matagalpa, en el I semestre del año 2022.

IV. Desarrollo

4.1. Riesgo operacional

4.1.1. Concepto de Riesgo

La gestión del riesgo es el proceso mediante el cual se gestionan las posibles pérdidas que podrían darse en una empresa, un proyecto o una inversión. Esto, por distintos factores, entre los que destacan las condiciones del mercado, fallas a nivel interno en la administración, desastres naturales o cambios en el marco legal, entre otros. (Westreicher, Riesgo , 2021, pág. 1)

Entonces el riesgo es considerado actualmente de gran impacto en las organizaciones, sin embargo, no siempre fue así es desde su reglamentación en el acuerdo de Basilea II cuando el mundo empresarial y especialmente el sector financiero se dan cuenta de la vasta importancia que tiene, desarrollando medidas y programas de gestión de riesgo operativo.

Por ello, el riesgo operacional este se relaciona con los riesgos legales, excluyentes, estratégicos o de reputación; todo esto conlleva a riesgo de pérdidas resultantes de la falta de adecuación o fallas en los procesos internos, del actuar del personal o ya sea de los sistemas o eventos externos como los fraudes externos. Se entiende por gestión del riesgo operacional a la identificación, evaluación, seguimiento, control y mitigación de este riesgo aplicable a todas las actividades de las entidades de las diferentes empresas u instituciones. Por ejemplo, si usted invierte en acciones especulativas (o, en realidad, en cualquier acción), asume un riesgo con la esperanza de lograr su rendimiento apreciable. Po ende se pretende estudiar.

Nos referimos a riesgo a toda posible eventualidad que puede provocar pérdidas a una institución a causa de errores humanos o tecnológicos, además es uno de los factores principales que la micro financiera Fundeser toma en cuenta, ya que en se encuentra la mayoría de los riesgos, los cuales conllevan a riesgos internos, personas, tecnología y eventos internos como externos, por ejemplos. Problemas legales, fraudes, accidentes o desastres, entre otros.

4.1.2. Clasificación de los riesgos

Resulta difícil definir cuántos tipos de riesgos operacionales existen. Si bien, teniendo en cuenta que estos afectan a procesos, personas, sistemas y eventos externos. (Calle, 2022, pág. 1)

Por eso, los riesgos pueden reducirse o manejarse. Si somos cuidadosos en nuestra relación con el ambiente, y si estamos conscientes de nuestras debilidades y vulnerabilidades frente a las amenazas existentes, podemos tomar medidas para asegurarnos de que las amenazas no se conviertan en desastres.

Por lo tanto, el riesgo en si financiero está ligado a la rentabilidad de una institución se refiere a la pérdida potencial o falta de rentabilidad, o la privación de la posibilidad de ingresos adicionales, como resultado del resultado que se queda corto de lo que se espera en cualquier economía actividades de las instituciones financieras.

4.1.2.1. Riesgo crédito

En la administración de riesgos financieros, el riesgo de crédito tiene una importancia trascendental. Este riesgo se refiere a la posibilidad de que un acreedor no reciba el pago de un préstamo o de que lo reciba con atraso. (Calle, 2020, pág. 2)

Se refiere a la probabilidad de perdida debido al incumplimiento en los pagos de cualquier tipo de deuda de parte del deudor. Es decir, es una forma de medir las probabilidades que tiene un deudor de cumplir con sus obligaciones de pago de frente a un acreedor o, dicho de forma más sencilla, es el riesgo que la persona o empresa a la que se le haya prestado la deuda no pague lo adeudado.

Administración y Gestión del Riesgo Crediticio

- La gestión del riesgo crediticio se hace desde el origen del mismo:



Figura 1. Gestión de riesgo crediticio

Fuente: (Solis, 2011)

De acuerdo a la norma de gestión de riesgos, emitida por la SIBOIF, la gestión de riesgo se define como: "Riesgo de crédito: Pérdida potencial por la falta de pago de un deudor o contraparte en las operaciones que efectúan las instituciones." El Riesgo de Crédito se define como: "Riesgo de incurrir en pérdidas producto del incumplimiento, por falta de solvencia, de las obligaciones contractuales asumidas por una contraparte. Se le pregunto al gerente

Que es toda aquella posibilidad que tiene un acreedor de sufrir pérdidas ya sea por un impago, parcial o total, de los créditos concedidos a sus clientes/deudores en una operación financiera o comercial. Dado el caso para minimizar cualquier daño causado por el impago de un cliente en una compraventa o cualquier operación comercial con pago aplazado, estos acreedores pueden contratar seguros de crédito que cubran las pérdidas derivadas del impago de la operación y, llegado el caso, percibir de la aseguradora una indemnización.

4.1.2.2. Riesgo de mercado

El riesgo de mercado hace referencia a la probabilidad de que el valor de una cartera, ya sea de inversión o de negocio, se reduzca debido a los movimientos desfavorables en el valor de los llamados factores de riesgo de mercado. (Rey, 2017, pág. 3)

Entonces el riesgo de mercado es el riesgo provocado por imprevistos que indiquen en el valor de los activos. En otras palabras, es la posibilidad que puede gestionarse, pero no evitarse de obtener una rentabilidad inferior de la esperada. Los factores que lo determinan son múltiples y pueden combinarse entre sí y tener distinto, pero, entre otras cosas, en función del tipo de operación efectuada.

El riesgo de mercado o riesgo sistémico, hace referencia a la posibilidad de pérdidas o minusvalías en una cartera, como consecuencia de la fluctuación de factores de riesgo, ya sean de tipo de interés, precio de las acciones, tipos de cambios u otros. Estamos hablando de cambios súbitos e ineludibles en el mercado financiero, que justamente por su naturaleza incierta deben ser tomados en cuenta dentro de los cálculos de riesgos.

El gerente nos contestó que el riesgo de mercado es uno de los riesgos financieros más comunes que se pueden presentar porque está relacionado con la variación de un precio o tasa del mercado. Este depende de la oferta y demanda que normalmente está relacionada con las ventas y el valor de la compañía. Para mitigar este riesgo se puede establecer políticas que estén relacionadas con las fluctuaciones de las divisas en los mercados nacionales e internacionales, se tiene que estar alerta a la inflación de cada país para que los movimientos no se van afectados por los intereses de las tasas, o ya sea crear alguna estrategia de mercado para cada que el producto o la compañía logre tomar posición.

4.1.2.3. Riesgo de liquidez

La gestión del riesgo financiero debe prestarle atención a la liquidez de una empresa, pues toda organización debe asegurarse de que cuenta con el flujo de caja

suficiente para saldar sus pendientes. Si no lo hace, puede malograr la confianza de los inversionistas. (Calle, 2020, pág. 3)

Allí, los bancos acuden a la venta de instrumentos financieros (activos no líquidos) cuando el cese de pagos interbancarios de una entidad afecte su relación de solvencia. Como la demanda por instrumentos financieros no es perfectamente elástica, esta venta reduce el precio de mercado de los instrumentos y por tanto el valor de la cartera de todos los bancos del sistema. Como es evidente, el riesgo de liquidez está latente en la medida en que las entidades no son capaces de obtener un precio razonable por sus instrumentos financieros. (Rodríguez, 2008, pág. 12)

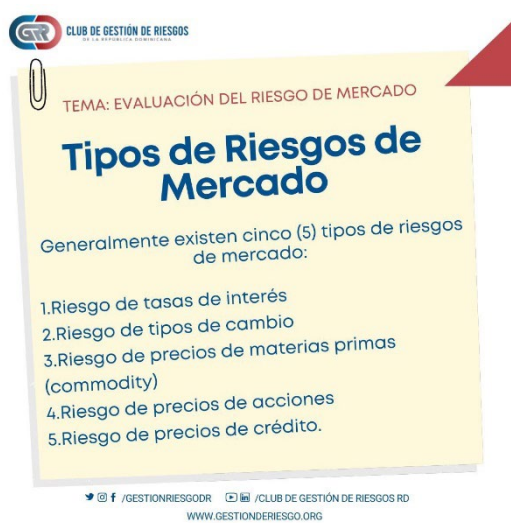


Figura 2. Tipos de riesgo de mercado

Fuente: (Restrepo, 2021)

Es decir, este puede hacer referencia a la dificultad de una empresa o de una institución para poder hacer frente a sus obligaciones de pago corto a corto plazo debido a la incapacidad de convertir sus activos en liquidez sin incurrir a pérdidas. El riesgo de liquidez consiste en medir la capacidad de un negocio o de una persona de responder ante sus obligaciones financieras considerando un corto horizonte de tiempo.

El riesgo de liquidez desde el punto de vista del riesgo sistémico, de eventuales corridas de depósitos, del contagio entre entidades y de afectación general del

mercado. Se define como la capacidad para cumplir con las obligaciones presentes y futuras de flujos de efectivo, afectando la operación diaria a las condiciones financieras de la Institución.

Es la capacidad de un banco de cumplir sus obligaciones en efectivo y colaterales sin sostener pérdidas inaceptables. Este se refiere a cómo la incapacidad de un banco de cumplir sus obligaciones (sean reales o percibidas) amenaza su situación financiera o su existencia. Para mitigarlo se pueden desarrollar estrategias siguiendo acciones apropiadas diseñadas para garantizar que los fondos y elementos colaterales necesarios estén disponibles cuando se necesiten.

4.1.2.4. Riesgo de tasa de interés

El riesgo de tipo de interés o riesgo de intereses es el que se deriva de las fluctuaciones en los tipos de interés de los activos y pasivos que cualquier agente económico mantiene en cartera. Las posibles causas de variación de los tipos de interés, de forma resumida, se exponen a continuación: (Domínguez, 2022, pág. 2)

- Política monetaria de control de la cantidad de dinero en circulación.
- Déficit público, compitiendo con el sector privado por los recursos disponibles.
- Tasa de inflación, como explicación del tipo nominal.
- Tipos de interés exteriores.

Términos relacionados con el Riesgo de Tasa de Interés

■ Riesgo Directo

- Cambios cuantificables en el valor de activos
- Alcance o extensión de las fechas de reprecio de tasas de interés activas y pasivas no guardan sincronía

■ Riesgo Indirecto

- Resulta de la reacción de los clientes frente al cambio en las tasas de interés

■ Riesgo de Base

- Activos y Pasivos valorizados con diferentes curvas de rendimientos

Profesor: Miguel Ángel Martín

Figura 3. Riesgo de tasa de interés

Fuente: (Solís j. , 2018)

Es el riesgo asociado a los movimientos en contra de los tipos de interés. Por ejemplo, si una empresa es prestamista de otra, le resultará beneficioso que los tipos de interés aumenten. Por el contrario, si esa empresa es la que recibe el préstamo le convendría que los tipos de interés disminuyesen ya que tendría menos gastos financieros. (Rey, 2017, pág. 1)

Riesgo de tasa de interés en la cartera de inversión se refiere al riesgo actual o futuro para el capital o las ganancias del banco a raíz de fluctuaciones adversas de las tasas de interés que afecten a las posiciones de su cartera de inversión. Cuando las tasas de interés varían, cambian el valor actual y el perfil temporal de los flujos de efectivo futuros. Esto, a su vez, modifica el valor subyacente de los activos, pasivos y partidas fuera de balance del banco y, por tanto, su valor económico. Las variaciones de las tasas de interés también afectan pág. 9 a las ganancias del banco al alterar los ingresos y gastos sensibles a ellas, afectando a sus ingresos netos por intereses (NII). Un IRRBB excesivo puede amenazar considerablemente la base de capital actual del banco y/o sus ganancias futuras si no se gestiona adecuadamente. Los tipos de interés

desempeñan un papel muy importante en el mercado de divisas, porque los depósitos de gran volumen son remunerados con intereses, cada uno de ellos a un tipo de interés determinado en función de la unidad monetaria en que están denominados.

Es el riesgo que se corre en razón de las variaciones de las tasas de interés. Se puede mitigar mediante la fijación de la tasa de interés, en cualquier momento durante la vigencia del préstamo. Mientras que la base de la tasa de interés puede convertirse, el margen para préstamos se mantiene variable. Además de fijar o de flotar la tasa de interés, los prestatarios pueden optar por limitar la volatilidad de la tasa al fijar un tope.

4.1.2.5. Riesgo legal

El riesgo legal es aquel que afronta la empresa por el marco normativo al que está sujeta. Es decir, nos referimos a la posibilidad de sufrir pérdidas por el incumplimiento o modificación de las leyes. Este tipo de riesgo, en otras palabras, se refiere a la incertidumbre que puede generar, en general, la legislación de un país o región. Esto, para los resultados esperados de un negocio. (Westreicher, Riesgo legales, 2020, pág. 1)



Figura 4. Riesgo legal

Fuente: (Martinez, 2018)

Riesgo legal se refiere al incumplimiento de leyes, normativas y regulaciones de diferente tipo que son emitidas por los gobiernos de cada país y por otras entidades,

por ejemplo, las superintendencias que regulan y controlan el funcionamiento de los Bancos. Este puede presentarse tanto por el desconocimiento de una ley o normativa en particular como por la omisión intencional de esta. Igualmente, el riesgo legal tiene que ver con el incumplimiento de contratos y acuerdos comerciales con terceras partes. En ambos escenarios, la materialización de este riesgo puede significar multas y sanciones, es decir, pérdidas económicas que pueden llegar incluso a poner en riesgo la continuidad del negocio. Además, en el caso de incumplimiento contractual puede representar demandas que no solo afectarán los estados financieros de la empresa y su nivel de productividad, sino también su reputación y credibilidad en el mercado. "Los riesgos legales pueden llegar a tener un gran impacto en la estrategia de negocio, por eso, al gestionarlos es posible prevenir y mantener el control de reclamaciones o sanciones que pueden darse por el no conocimiento o incumplimiento de normativas o por un inadecuado manejo contractual.

Es un tipo de riesgo empresarial muy amplio, que tiene un importante impacto en la estrategia de las compañías. Este riesgo se presenta como la probabilidad de que se produzcan pérdidas como consecuencia de que las actividades de la empresa no cumplen con la legislación y la normativa vigente, o porque la contraparte no tiene la autoridad legal para realizar una transacción.

Así, es un riesgo que tiene la doble condición de estratégico y operacional, aunque en el entorno financiero puede afectar más a la estrategia. Un ejemplo de riesgo legal puede ser el caso en el que, con el fomento del teletrabajo, una empresa incurra en el cumplimiento de las nuevas normativas que están aprobando los distintos gobiernos. Estas normas afectan a la protección de los empleados o a la salud y seguridad en el trabajo, por ejemplo. Por ello, la empresa debe contar con un plan para prevenir, evaluar y mitigar estos riesgos legales.

4.1.2.6. Riesgo reputacional

El riesgo es la incertidumbre generada por la evolución y resultado de un suceso en concreto. Este suceso puede abarcar cualquier ámbito. (Llamas, 2020, pág. 1)

Entendemos como incertidumbre la falta de certeza en una acción o proceso. Un ejemplo de incertidumbre bien podría ser cuando se lanza una moneda al aire, ya que no sabemos con certeza si va caer en sobre la cara o la cruz.

Los riesgos de imagen o reputación se derivan de conductas inapropiadas como los que derivan de conductas inapropiadas, irregulares o fraudulentas y provocan alarma, temor o rechazo entre los agentes interesados y se reflejan en la opinión pública de forma negativa y perjudicial para la imagen de la empresa o entidad, especialmente por el papel amplificador de las redes sociales.

Riesgos que puedan causar riesgo reputacional



Figura 5. Riesgo reputacional

Fuente: (Hemson, 2022)

El riesgo de crédito y el de mercado pueden generar riesgo reputacional. Sin embargo, se considera que el riesgo operacional es con diferencia, el que más riesgo reputacional puede ocasionar.

se define como aquel que provoca una pérdida potencial de capital financiero, capital social y / o participación de mercado debido a daños relacionados con la reputación de una empresa. También puede derivar en acciones que fomenten la creación de una mala imagen o un posicionamiento negativo en la percepción de los clientes. Esto generaría una migración de fondos hacia otras entidades debido a una pérdida de credibilidad, lo que transformaría a su vez en pérdidas financieras. Para mitigar el riesgo se deben identificar eventos que pueden generar un riesgo, se evalúan dichos eventos teniendo en cuenta la probabilidad de ocurrencia y el nivel de impacto que tendría.

4.1.2.7. Riesgo operacional

El riesgo operativo es la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras, originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos. (Rodríguez, 2014, pág. 1)

El riesgo operacional se relaciona con las actividades propias de una organización. En otras palabras, se refiere a los posibles fallos o deficiencias en los recursos y procesos de las actividades del día a día. Se trata de un riesgo inherente a las actividades de una organización. Esa naturaleza intrínseca no significa que no se pueda controlar o gestionar este tipo de riesgos. (Rodríguez, 2014, pág. 1)

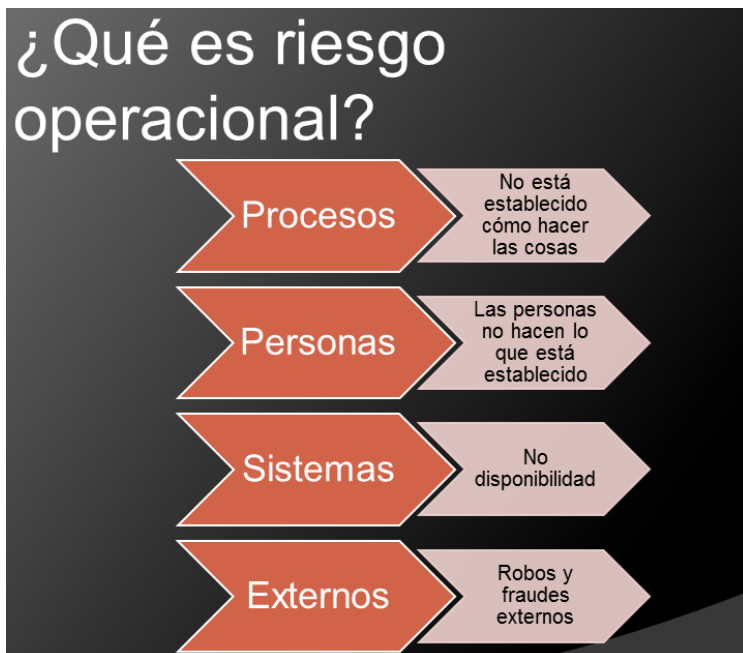


Figura 6. Riesgo operacional

Fuente: (ABA, 2011)

Los riesgos operativos hacen referencia a la posibilidad de que una entidad incurra en pérdidas originadas por errores humanos, fallas tecnológicas o procesos, infraestructura, o por factores externos. Con la finalidad de proteger los intereses en general, tanto de la población asegurada como el de las compañías, las organizaciones vigiladas deben monitorear los posibles riesgos a los que están expuestos para cubrir y/o mitigar los efectos que su materialización puede tener en las entidades.

Es aquél que puede provocar pérdidas debido a errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas y como consecuencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal y excluye el riesgo estratégico y/o de negocio y el riesgo reputacional. Una estrategia para mitigar el riesgo es el uso de la tecnología, especialmente la enfocada en innovación disruptiva. En esta se utilizan herramientas tecnológicas como software, inteligencia artificial, herramientas de biometría y manejo de big data.

4.1.3. Fuentes de riesgo operacional y sus elementos

Denominamos "riesgo operacional" a toda posible contingencia que pueda provocar pérdidas a una empresa a causa de errores humanos, de errores tecnológicos, de procesos internos defectuosos o fallidos, o a raíz de acontecimientos externos (fraudes, accidentes, desastres, etc.). (Velázquez, 2021, pág. 1)

El riesgo operacional, se puede dividir en dos grandes grupos: el primero lo engloba los riesgos internos relacionados principalmente con personas, procesos internos, sistemas, y en otro grupo se ubican los riesgos externos.

Los procesos internos, son posibles pérdidas financieras relacionadas con procesos críticos indebidamente diseñados o con procedimientos inexistentes que pudieran traducirse en el desarrollo deficiente y/o suspensión de los servicios. Aquí podrían incluirse aspectos como la evaluación inadecuada de contratos y operaciones, el incumplimiento de plazos y presupuestos planificados, los errores en las transacciones o en la información contable, etc.

Eventos externos, Posibles pérdidas financieras vinculadas a aquellos eventos que, siendo ajenos al control de la empresa, puedan alterar el desarrollo de sus actividades. Esto incluiría los fallos en los servicios públicos, los desastres naturales y atentados, los conflictos legales y administrativos, así como los problemas derivados de la conflictividad delictiva o política de un país o región. Se le pregunto al gerente.

Que las fuentes o ya sean los factores de riesgo operacional son aquellos que se relaciona con procesos internos, personas, tecnología y eventos externos como los desastres naturales. Se incluye riesgo legal y tecnológico. Generalmente conllevan pérdidas para las empresas, por lo que encontrar caminos para mitigarlos implica beneficios importantes.

4.1.3.1. Personas

Uno de los factores de riesgo operacional son las actividades desempeñadas por las personas, ya sea por la competencia, conducta ética o atribuciones que tenga un funcionario. (Calle, pirani, 2022, pág. 4)

Por otra parte, se puede decir, que es la posibilidad de pérdidas financieras asociadas con negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, lavado de dinero, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable, falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal, entre otros factores. Se puede también incluir pérdidas asociadas con insuficiencia de personal o personal con destrezas inadecuadas, entrenamiento y capacitación inadecuada y/o prácticas débiles de contratación.

Las instituciones deberán evaluar su organización con el objeto de determinar si se han definido las necesidades de recursos humanos con las competencias idóneas para el desempeño de cada puesto, considerando no sólo la experiencia profesional y la formación académica, sino también los valores, actitudes y habilidades personales que puedan servir como criterio para garantizar la excelencia institucional.

Así mismo, las instituciones deberán mantener información actualizada de los recursos humanos, que permita una adecuada toma de decisiones por parte de los niveles directivos y la realización de análisis cualitativos y cuantitativos de acuerdo con sus necesidades. Dicha información deberá referirse al personal existente en la institución; a la formación académica y experiencia; a la forma y fechas de selección, reclutamiento y contratación; a información histórica sobre los eventos de capacitación en los que han participado; a los cargos que han desempeñado en la entidad; a los resultados de evaluaciones realizadas; a las fechas y causas de separación del personal que se ha desvinculado; y, a cualquier otra información que se considere pertinente.

Son todas las posibles pérdidas que pueden ser asociadas con errores de empleados, negligencia en el desempeño de sus funciones, falsificaciones, fraudes, o sabotajes por parte de los empleados (por ejemplos negociaciones fraudulentas en las cuentas del banco, blanqueo de capitales utilizando la información confidencial en beneficio del mismo empleado o perjuicio de los clientes.

Una institución podría contratar personal con poca formación o sin experiencia en lugar de personas más adecuadas como medida de ahorro. Los empleados sin experiencia pueden llegar a cometer errores inocentes que resultan en pérdidas. También se puede llegar a dar una actividad perjudicial planificada previamente, esto se refiere a las personas que en algún momento cometen delitos que perjudican a la empresa o ya sea a los involucrados, además de una inadecuada supervisión de los empleados.

4.1.3.2. Procesos internos

Un proceso interno es una combinación de tareas relacionadas que realiza una persona o un grupo de personas dentro de la empresa. Estos procesos son utilizados para llegar a alcanzar los objetivos empresariales. (Quiroa, 2021, pág. 3)



Figura 7. Análisis interno de una empresa

Fuente: (Pietro, 2017, pág. 1)

Los procesos de una empresa son todas aquellas tareas que se realizan para conseguir un resultado para el negocio. Dicho resultado debe estar previamente definido y además se tiene que dictaminar cuál será el recorrido para conseguirlo.

Que un proceso mal diseñado o ejecutado puede ocasionar pérdida para la institución. Es importante comprender que, por supuesto, las fallas en los procedimientos y procesos a menudo pueden atribuirse a algún tipo de error humano. Es por eso que a veces verá el riesgo operativo definido como sinónimo de posibilidades de pérdida derivadas de un error humano.

4.1.3.3. Sistemas

Se refiere usualmente al riesgo que surge de los mecanismos establecidos en un sistema de compensación o liquidación de un mercado organizado. Dada la complejidad de las transacciones financieras y de las diferentes partes implicadas en los contratos realizados en un mercado organizado, pueden surgir riesgos, por muchas medidas precautorias que se tomen, relativos al cumplimiento de las obligaciones por todas las partes implicadas en un contrato. (Lopez, 2022, pág. 1)

Por ello, el sistema tiene una importancia muy grande dentro de la economía pues genera más rentas para los que prestan y además incentiva la creación de empresas, algo imprescindible para la economía.

El según ellos, es un tipo de riesgo operativo donde las pérdidas se derivan de un uso inadecuado de los sistemas de información y las tecnologías inherentes en los procesos de la empresa.

4.1.3.4. Riesgos externos

Los riesgos externos de una empresa son todos aquellos que provienen del entorno de la Empresa y que influyen o condicionan su operativa pudiendo convertirse en amenazas para su desarrollo. (Ricardo, 2020, pág. 4)

Pérdidas procedentes de eventos ajenos al control de la empresa y que pueden alterar el desarrollo de su actividad. Como ejemplos de riesgo operativo referentes a eventos externos, encontramos: contingencias legales, fallas en los servicios públicos, desastres naturales, atentados y actos delictivos, etc.

Se considera que un riesgo es externo cuando la organización tiene un control limitado o nulo con respecto a si el riesgo ocurrirá, cuándo ocurrirá y cómo ocurrirá. Cuando se analiza en conjunto con la categoría relacionada de riesgo no financiero, esto incluye una amplia gama de posibles eventos negativos, tales como:

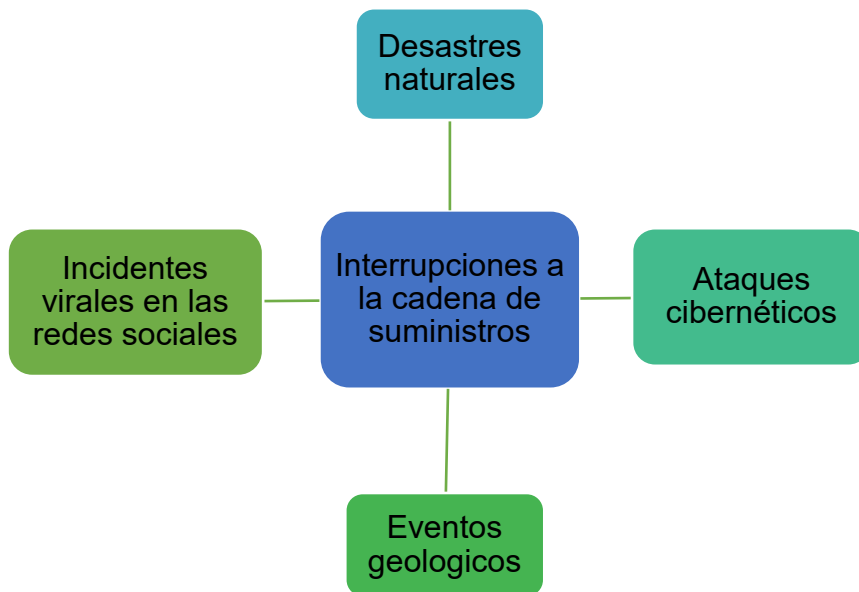


Figura 8. Riesgos externos en el centro

Fuente: (Nuño, 2017, pág. 6)

Los riesgos externos que más amenazan a esta institución son los riesgos socio económicos, socio políticos y climatológicos. Estos están asociados con los riesgos físicos que son ajenos al control de la empresa que pueden alterar las actividades normales, perjudicando los procesos internos, personas y sistemas de las instituciones financieras. Como por ejemplo los desastres naturales, incendios, terremotos, inundaciones; actos provocados por el hombre como vandalismo, guerra o terrorismo. Entre otros factores están las contingencias legales, fallas en los servicios de energía eléctrica, fallas de los terceros en el cumplimiento de los contratos de servicios, etc.

4.1.4. Importancia de la gestión de riesgo

Un adecuado proceso de gestión de riesgo comienza con la identificación y medición de los riesgos y de sus alternativas de mitigación, para luego tomar la decisión de cobertura (o no) de los mismos. La cobertura de riesgos puede mitigar tanto la probabilidad de ocurrencia como el impacto de un riesgo en la empresa. Una eficiente cobertura de riesgos siempre es consecuencia de un proceso de gestión de riesgos. Es muy importante comprender que en algunos casos se puede influir en la

probabilidad de ocurrencia de los riesgos y en otros no se puede hacerlo. Por ello, en algunos casos cubrir un riesgo significa trabajar sobre la probabilidad de ocurrencia y/o el impacto de la misma, mientras que, en otros, significará trabajar sólo en el impacto. En este segundo caso, las probabilidades de ocurrencia del evento se van a mantener, pero su impacto en la organización será mitigado por las decisiones de cobertura. (Lòpez, 2019, pág. 2)

En otras palabras, la gestión de riesgo a tomado una especial importancia en el ámbito financiero internacional, donde las entidades financieras han venido realizando considerables esfuerzos por avanzar de manera decidida en materia de gestión de riesgo, principalmente enfocados hacia la medición e identificación de los riesgos más comunes, tales como el de mercado y el de crédito. Debido a la dinámica de la competencia nacional e internacional, alentado desde los órganos reguladores, con el fin de mejorar la eficacia de las entidades, propiciando nuevas estrategias y desarrollo de la innovación no solo en productos y servicios, también en canales de distribución, procesos operativos, en estilos y modelos de gestión empresarial.

Es importante ya que con la gestión de riesgo se previene el lavado de dinero y activos, se detectan transacciones inusuales (fraccionamiento de transacciones), se puede clasificar a los clientes por categoría (A, B, C, D, E) debido al pago de sus cuotas a tiempo, los clientes que pagan días antes o el día de fecha de pago son categoría A, los clientes que pagan el día que arreglo (su fecha de pago) pero en algún se atrasa por algún motivo es categoría b, ya clientes clasificados en categorías c, d y e son clientes a los que les cuesta cancelar sus cuotas, por ende no serían clientes preferenciales para otorgar otro crédito. La gestión del riesgo es iterativa y asiste a las organizaciones a establecer su estrategia, lograr sus objetivos y tomar decisiones informadas; también es importante ya que la gestión es parte de la gobernanza, liderazgo y es fundamental en la manera en que se gestiona la organización en todos sus niveles. Esto contribuye a la mejora de los sistemas de gestión. Además, considera el contexto externo e interno de la organización, incluido el comportamiento humano y los factores culturales.

4.1.5. Objetivos de la gestión de riesgo operacional

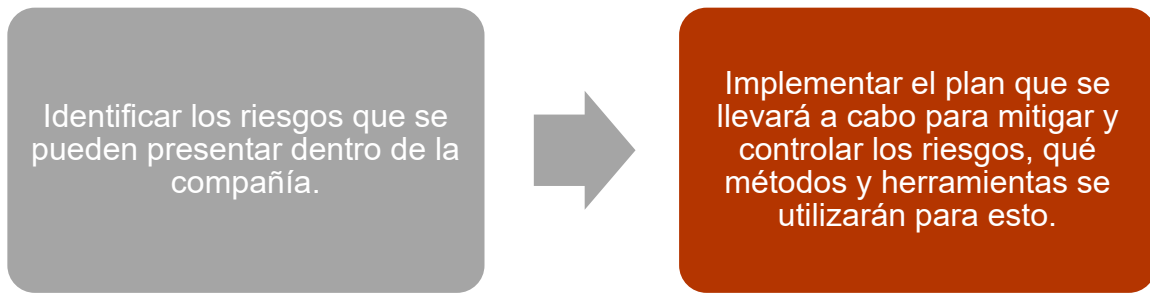


Figura 9. Dos principales objetivos de la gestión de riesgo

Fuente: (Arèvalo, 2022)

Esto permite que la compañía establezca sus propias estrategias para generar un balance entre los riesgos a los que están expuestos y cuáles serían sus posibles soluciones en caso de que se llegaran a presentar, o de qué manera se podrían prevenir. (Arèvalo, 2022, pág. 2)

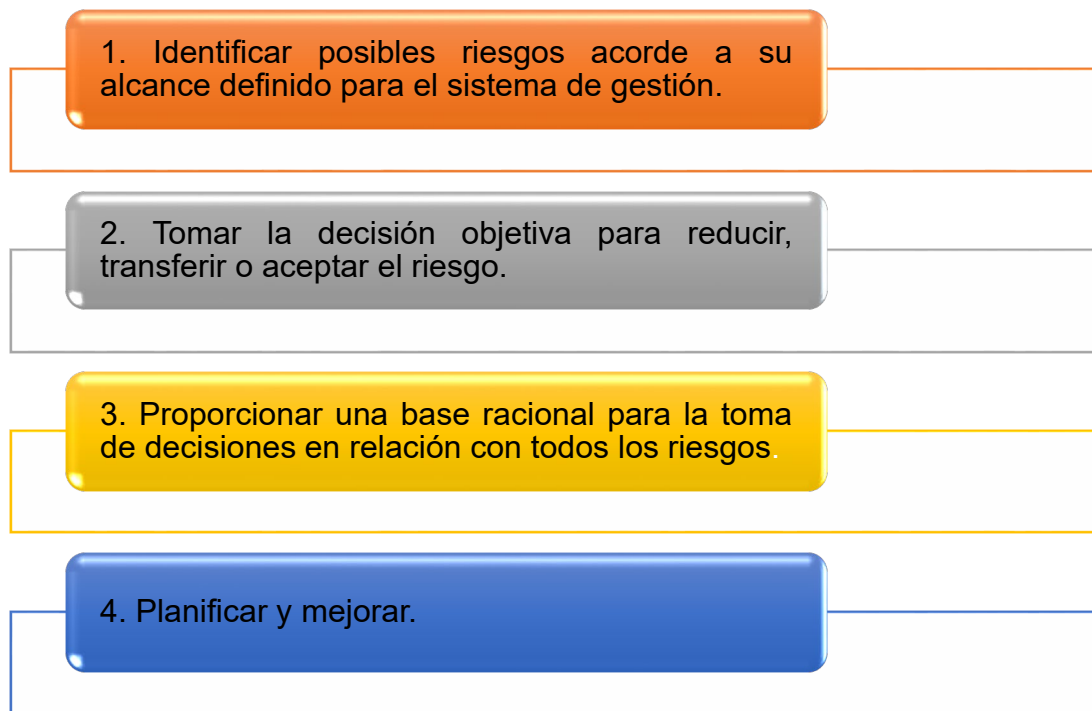


Figura 10. Sub objetivos de la gestión de riesgo

Fuente: (GERENS. S.A, 2016)

Este proceso tiene como objetivo reducir las incertidumbres sobre afectaciones potenciales que puedan surgir en una organización, mediante la planificación, identificación de riesgos, evaluación, mitigación y monitoreo.

Como todos los procesos de gestión, la Gestión de Riesgos debe hacerse de manera periódica en un ciclo de mejora continua, incorporando experiencias pasadas, datos históricos, juicio experto, apoyándose en diferentes metodologías o herramientas, dependiendo del ambiente que requiera para la gestión de riesgo: Gestión de riesgo Operativo, Seguridad de la información, continuidad de negocio, etc.

La gestión de riesgo se basa en una búsqueda y organización del trabajo para reducir riesgos, el arte de obtener y aumentar los ingresos (ganancias, beneficios) es una situación económica incierta.

Uno de los objetivos es, ser un mecanismo de prevención dentro de la institución para evitar fraudes, malas prácticas y cualquier anomalía. La identificación de roles, todos deben comprender el papel que desempeñan para mantener saludable su perfil de riesgo comercial. Por ejemplo, los miembros del departamento de cumplimiento deben estar alerta para evitar los riesgos comerciales de incumplimiento. Idealmente, debe asegurarse de que las tareas como la supervisión de registros, la investigación de mercado, el control de acceso e incluso el cumplimiento tengan empleados específicos que estén a cargo de ellas. Además, hay que integrar un plan estratégico para obtener mejores resultados teniendo en cuenta los riesgos involucrados y una idea de cómo atenuarlos. Al tomar decisiones se tienen que tomar en cuenta las opiniones de todos.

4.1.6. Gestión de riesgo operacional

El término **gestión de riesgos operativos (ORM)** se define como un proceso cíclico continuo que incluye la evaluación de riesgos, la toma de decisiones sobre riesgos y la implementación de controles de riesgos, lo que da como resultado la aceptación, mitigación o evitación de riesgos. ORM es la supervisión del riesgo operativo, incluido el riesgo de pérdida resultante de procesos y sistemas internos

inadecuados o fallidos; factores humanos; o eventos externos. A diferencia de otro tipo de riesgos (riesgo de mercado, riesgo de crédito, etc.), el riesgo operacional rara vez había sido considerado estratégicamente significativo por la alta dirección. (Vitarte, 2022, pág. 1)

Dentro del ámbito de la gestión de riesgos, el riesgo financiero se refiere a la posibilidad de que ocurran sucesos futuros, inciertos e independientes de la voluntad de quien lo sufre, susceptibles de ocasionar un perjuicio económico. Los riesgos financieros se derivan de las transacciones que realiza una empresa y que implican la utilización de derechos de cobro y obligaciones de pago. También pueden surgir de las operaciones en los mercados financieros.

En un entorno cada vez más complejo, globalizado y con un elevado grado de sofisticación de los instrumentos financieros, la gestión de riesgos financieros adquiere en los últimos años, y tras la crisis de 2008, un creciente protagonismo. Dicha relevancia se ha visto además impulsada por el desarrollo del marco regulatorio de las entidades financieras, que se deriva de los Acuerdos de Capitales de Basilea. De esta forma, el proceso de identificación, evaluación y cobertura de los riesgos, se convierte en una actividad estratégica para la empresa.

Se define como un proceso recurrente continuo que incluye la evaluación del riesgo, la toma de decisiones sobre el riesgo y la implementación de controles de riesgo. La gestión de riesgo forma parte de todo un sistema organizativo que envuelven las políticas, procedimientos y estructuras específicas para lograr una gestión adecuada. Dicho sistema está construido en fusión de complejidad de las operaciones, cuyo funcionamiento se rige por los lineamientos emitidos y aprobados, cumpliendo las normas legales y de funcionamiento operativo.

4.1.7. Etapas del proceso

Es un hecho que todas las organizaciones tienen objetivos estratégicos diferentes y que el nivel de exposición al riesgo también varía de empresa a empresa. Sin embargo, el proceso de gestión de riesgo siempre tiene 5 etapas básicas que

determinan el nivel de madurez de la administración de riesgos en el interior de la entidad. (Pirani, 2022, pág. 1)



Figura 11. Etapas del riesgo operativo

Fuente: (UNIMOS.S.A., 2018)

Las organizaciones deben conocer las diferentes etapas y elementos de la Administración de Riesgos Operativos (SARO), para lograr un desempeño efectivo de esta gestión. Esta eficiente administración del riesgo operativo, es lo que contribuye a reducir la probabilidad de que ocurran aquellos eventos no previstos junto con los impactos que los mismos originarían. (Schroeder, 2017, pág. 2)

Las incertezas representan riesgos y oportunidades que tienen potencial para destruir o agregar valor. La gestión de riesgos corporativos posibilita a los administradores tratar con eficacia las incertezas, bien como los riesgos y las oportunidades a ellas asociadas, a fin de mejorar la capacidad de generar valor.

Una iniciativa exitosa de gestión de riesgos corporativos puede afectar la probabilidad y el impacto de posibles riesgos, así como proporcionar beneficios

relacionados a decisiones estratégicas más bien fundamentadas, procesos de cambio exitosos y aumento de la eficiencia operacional.

Otros beneficios incluyen la reducción del costo del capital, informes financieros más precisos, ventaja competitiva, mejora de la percepción de la organización, mejor presencia de mercado y, en el caso de organizaciones de servicio público, mejora en el apoyo político y comunitario.

Las etapas del riesgo operacional son: Identificación, análisis, evaluación, tratamiento del riesgo y seguimiento. Se presentan en una cadena de acciones, iniciándose con la identificación de los riesgos operacionales, seguido con su evaluación y seguimiento para un posterior control o mitigación, siendo esta última etapa la razón de todo proceso, sin menosprecio de la importancia de cada una de las etapas:

4.1.7.1. Identificación

Detectar posibles amenazas a través del análisis de los tipos de riesgo estudiados anteriormente. (Datovic, 2017, pág. 1)

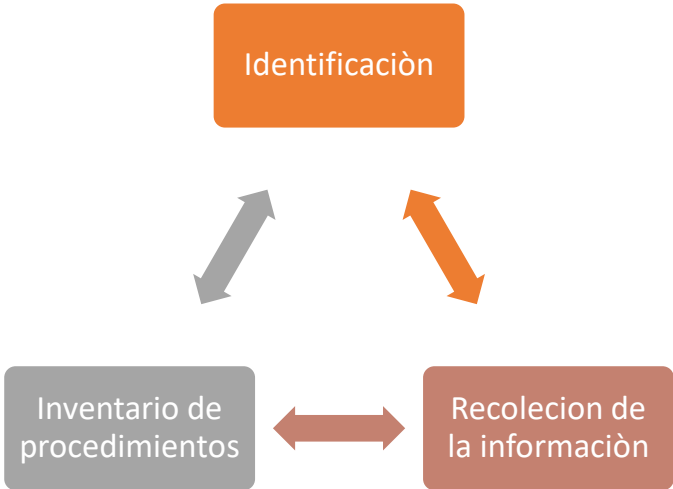


Figura 12. Sub etapas de las etapas de identificación

Fuente: (Maniperos C, 2016)

El primer paso para crear el proceso de gestión de riesgos de un proyecto es reunir una lista de todos los casos en los que se podrían presentar, potencialmente,

riesgos que afectaran al proyecto. Un caso de riesgo es cualquier cosa que pudiese afectar negativamente al programa, al presupuesto o, en definitiva, al éxito del proyecto en sí.

Podemos decir, que el punto de partida es descubrir los riesgos y definirlos con algún detalle y en un formato estructurado. Es ahí donde entra el papel fundamental que es identificar cualquier riesgo para las empresas e instituciones que pueda evitar y llevar a tener pérdidas o acciones innecesarias.

Se toma en cuenta la procedencia del riesgo, tanto sus factores internos, como externos que afectan el logro de los objetivos institucionales. Se analiza la estructura de la entidad y la naturaleza de sus actividades, se determinan los cambios en el sector y avances tecnológicos, se revisan los procesos y políticas internas, etc.

Fue, analizando cada uno de los procesos que realiza la institución, se identifica los posibles riesgos a los que está expuesto la institución. Se toma en cuenta la procedencia del riesgo, tanto sus factores internos, como externos que afectan el logro de los objetivos institucionales. Se analiza la estructura de la entidad y la naturaleza de sus actividades, se determinan los cambios en el sector y avances tecnológicos, se revisan los procesos y políticas internas, etc. Para lograr la identificación de los riesgos operacionales, se debe partir del levantamiento y documentación de todos los procesos y procedimientos de la entidad financiera, teniendo claridad sobre los objetivos de cada proceso.

4.1.7.2. Evaluación

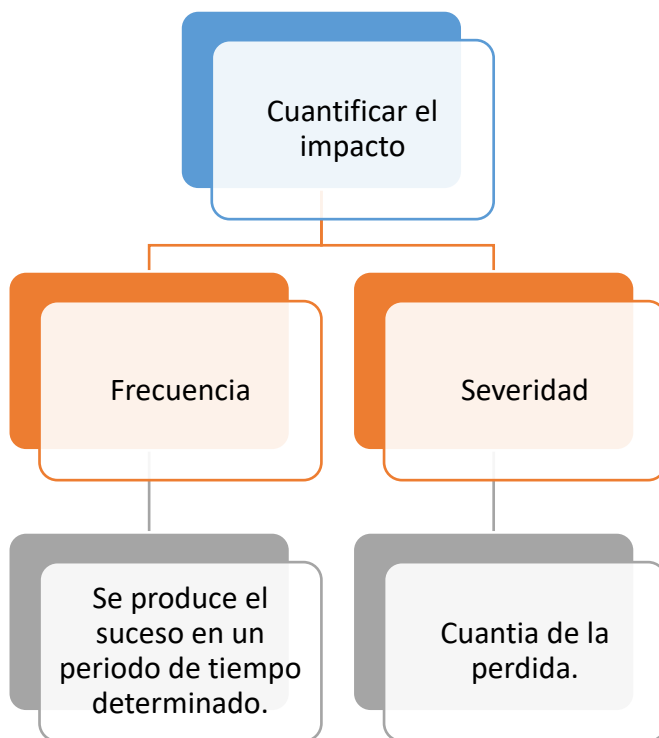


Figura 13. Evaluación y medición de riesgos

Fuente: (Datovic, 2017)

Una vez identificados los riesgos operacionales, se deciden si se utilizan los procedimientos apropiados de control y/o mitigación. En este momento es cuando el banco decide si asumir el riesgo o administrarlo, dependiendo de la estrategia y el apetito al riesgo institucional. En este caso los riesgos que no se pueden controlar se decide si se aceptan, reduce el nivel de actividad del negocio expuesta o se retira de esta actividad por completo.

Para poder cuantificar o evaluar en términos monetarios las pérdidas se deben atender los siguientes puntos:



De un único evento se pueden desglosar en más de un coste contable, irá registrado en su asiento y partida contable específica.



La pérdida operacional siempre irá registrada por su importe bruto.

Figura 14. Evaluación y términos monetarios

Fuente: (Datovic, 2017, pág. 5)

Las entidades financieras deben estimar el riesgo existente en todas sus actividades, productos, áreas particulares o conjunto de actividades o portafolios, utilizando las técnicas cuantitativas para estimar el potencial de pérdidas (teniendo los datos históricos por lo menos cinco años de actividades sin interrupción), o técnicas cualitativas, evaluando la probabilidad de ocurrencia e impacto en caso de materializarse el evento de riesgo; o bien, combinando ambos métodos para este fin.

La evaluación puede considerarse como aquel ejercicio teórico mediante el cual se intentan identificar, valorar y comparar entre sí los costos y beneficios asociados a determinadas alternativas de proyecto con la finalidad de coadyuvar a decidir la más conveniente. Por ejemplo, la evaluación financiera trabaja los flujos de ingresos y egresos con precios vigentes de mercado. Típicamente, toma como criterio de selección el valor presente neto (VPN) o la tasa interna de retorno (TIR).

La evaluación financiera, analiza el proyecto desde su retorno financiero, se enfoca en el análisis del grado en que el proyecto cumple sus objetivos de generar un retorno a los diferentes actores que participan en su ejecución o financiamiento. Una vez identificados los riesgos operacionales, se deciden si se utilizan los procesos apropiados de control o mitigación. En este momento es cuando el banco o una micro financiera decide si asumir el riesgo o administrarlo, dependiendo de la estrategia y el apetito al riesgo institucional. En el caso de los riesgos que no se pueden controlar se

deciden si se aceptan, reduce el nivel de actividad del negocio expuesta o se retira de esta actividad por completo.

También, para este propósito se utiliza la auto-evaluación de listas de control o grupos de trabajos para identificar fortalezas y debilidades, otra es el mapeo de riesgos, se agrupan todos los eventos, funciones organizativas y procesos; así mismos indicadores como: número de operaciones fallidas, rotación del personal, frecuencia y gravedad de errores, entre otros.

4.1.7.3. Seguimiento

Para poder actuar con la mayor rapidez posible ante cambios en la cuantía o impacto de las pérdidas, así como para limitar las mismas, se deberá vigilar la evolución de los riesgos operacionales identificados. (Datovic, 2017, pág. 6)

El seguimiento consiste básicamente en el análisis de la información generada en el proyecto, para la identificación temprana de riesgos y desviaciones respecto al plan. Por su parte el control comprende el desarrollo de las actuaciones para conseguir que lo planificado y esperado ocurra.

Seguimiento y Control



Figura 15. Seguimiento y control

Fuente: (Global bis, 2011)

Por lo tanto, controlar un proyecto no significa sólo identificar las desviaciones y tomar una actitud pasiva ante las mismas, sino que la esencia del control supone indagar en las causas de la desviación, definir las acciones para eliminarlas o minimizar sus efectos, e implantarlas.

Este proceso permite detectar y corregir rápidamente las deficiencias en las políticas, procesos y procedimientos de gestión de riesgo operacional, detectando temprano los cambios materiales en el perfil de riesgo, así como la aparición de nuevos riesgos. Su forma de efectuarse es periódicamente, asegurando que las acciones implementadas estén funcionando de forma oportuna y eficiente, informando o reportando sobre sus resultados a los niveles de alta gerencia, comité de riesgos o Junta Directiva.

La implementación de controles permite dar seguimiento oportuno al riesgo inherente de la institución. Este seguimiento consiste en el análisis y recopilación

sistemáticos de información a medida que avanza un proyecto. Su objetivo es mejorar la eficacia y efectividad de un proyecto y organización. Se basa en metas establecidas y actividades planificadas durante las distintas fases del trabajo de planificación. Debido a la regularidad de este proceso permite detectar y corregir rápidamente las deficiencias en las políticas, procesos y procedimientos de gestión de riesgo operacional, detectando temprano los cambios en el perfil de riesgo, así como la aparición de nuevos riesgos. Es seguimiento se efectúa periódicamente, asegurando que las acciones implementadas están funcionando de forma oportuna y eficiente, informando o reportando sobre sus resultados a los niveles de alta gerencia, comité de riesgos o junta directiva.

4.1.7.4. Control

Para realizar un seguimiento óptimo se deben hacer controles y planes de contingencia, así como el rediseño de procesos ya existentes llegando a abandonar aquellas actividades que supongan una dificultad mayor en el control y gestión de la misma. Si el abandono de dichas actividades supusiera un fuerte agravio en la operativa de la entidad se debería estudiar la idea de derivarla a otras empresas, lo que comúnmente es conocido como externalización de actividades. (Datovic, 2017, pág. 7)

El Controlar de gestión de clientes es la persona que se ocupa de desarrollar distintas herramientas y procesos para optimizar la gestión de las empresas. Se encarga de diseñar estrategias y de resolver las diferentes crisis que puedan surgir dentro del departamento de Control de Gestión.

Por lo tanto, el Control de Gestión de Riesgo es un departamento o comité encargado de evitar gestiones de inestabilidad, y si existen problemas, ofrece instrumentos para mantener la continuidad de la empresa. Este comité conoce, en todo momento, qué está pasando en las principales áreas de la empresa. Así que, el Control de Gestión realiza el proceso administrativo para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos de la empresa previstos por la propia dirección.

Para realizar un seguimiento óptimo y controlar la gestión, existen varias posibilidades una de ellas podría ser la de contratar seguros o dotarse de provisiones, coberturas o reservas o incluso realizar auditorías de los procesos internos.

Se caracteriza por las medidas para mitigar el riesgo inherente con el fin de disminuir la ocurrencia o el impacto en caso que dicho riesgo se materialice. En esta se establecen procesos y procedimientos de control, un sistema adecuado que asegure el cumplimiento.

Una práctica efectiva de mitigar los eventuales daños para una entidad financiera es contar con una política de seguros efectiva que permite que el costo de posibles pérdidas se traslade a las compañías de seguros. En este se implementan diferentes mantenimientos para administrar la continuidad, puede incluir elementos como: plan de inversión, atención de emergencias, plan de administración de crisis o plan de contingencia y capacidad de retorno a la operación normal. Estas están acorde a la complejidad y tamaño de las operaciones de la entidad financiera, así como se ponen en práctica a través de simulaciones para comprobar efectividad.

Otro elemento importante, es el potencial de recursos humanos y la disponibilidad para trabajar sobre ello, haciendo constantes capacitaciones del personal, actualizaciones en las metodologías, procesos y sistemas informáticos garantizando una administración de riesgo operacional efectiva.

Ejemplo para nosotros mitigar algún riesgo de recuperación de cartera, primero se realiza una referencia obtenida con la visita de cada y cliente e interrogando a sus vecinos, se evalúa de manera cualitativa y cuantitativa, se realiza un filtro con la grabación que se obtuvo, se pasa a comité de crédito, el cual este mitiga algún riesgo de acuerdo con la política y metodología. Luego de aprobarlo se realiza la supervisión de crédito, en donde el analista y el departamento de operación, en donde la auditoría interna como externa ya sean agentes privados o CONAMI, verifica que hayan realizado todo el proceso correspondiente.

Cuando se realiza una adecuada implementación en la gestión de riesgo se obtienen diferentes beneficios para la entidad, entre ellos están: la inclusión de la gestión de riesgos dentro de la planificación estratégica; reducción esperada de las pérdidas operacionales; una mejora de la imagen ante los inversionistas, accionistas, reguladores y clientes; la posibilidad de remunerar a ejecutivos sobre la base de riesgos, fomento de la cultura y responsabilidad hacia el riesgo y la asignación de capital según el riesgo asumido.

4.1.8. Marco regulatorio, base de riesgo operacional

4.1.8.1. Generalidades

Basilea II es el Nuevo Acuerdo de Capital que establece lineamientos generales para la banca mundial, los cuales pueden o no ser implementados por los reguladores de cada uno de los países. Dicho acuerdo fue propuesto por el comité de supervisión Bancaria de Basilea con el fin de establecer un nuevo esquema de medición de los riesgos, incluyendo el riesgo operacional, que asumía la industria bancaria a nivel mundial, en el medio de un proceso de desarrollo, sofisticación tecnología y globalización de los servicios financieros. (Lipova, 2010, pág. 16)

El aspecto nuevo de la Basilea II, el documento de la cual fue presente por primera vez en el mes de junio de 1999 y cuya versión final fue publicada en el mes de junio de 2004, en comparación con el enfoque de Basilea del 1988, es Considerar la gestión del riesgo operacional como una práctica integral comparable a la gestión de otros riesgos, tales como el riesgo crediticio y de mercado; además la principal novedad de Basilea II es la exigencia de capital regulatorio para afrontar dicho riesgo.

Basilea II se compone de tres pilares y cada uno de ellos se toma en cuenta el riesgo operacional: el pilar 1 (requisitos mínimos de capital) al determinar los recursos propios, el pilar 2 (procesos de revisión de supervisión) al verificar que el capital calculado es aprobado y está bajo parámetro del perfil de riesgos de la entidad financiera, y el pilar 3 (disciplina del mercado) exigiendo que se revele la información relativa a la carga de capital y método aplicado para calcularlo.

En cuanto al cálculo del requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional, Basilea II distingue tres métodos: el método de indicador básico, el método estándar y los métodos de medición avanzada. La utilización de cada uno de ellos está ligada al nivel ascendente de sofisticación de las actividades de las instituciones y su sensibilidad al riesgo. Además, el comité de Basilea establece que las entidades de intermediación financiera (EIF) pueden utilizar cada método individualmente o una combinación de ellos para cada una de sus actividades. No obstante, para emplear los métodos estándar y de medición avanzados, deben obtener autorización de supervisor, a partir de cumplimiento de criterios generales, cualitativos y cuantitativos.

Dentro de las generalidades se define como modelo de un sistema a la estructura cuyo comportamiento es conocido o se puede deducir a partir de bases teóricas, y que se asemejan bastante al sistema real en estudio.

Dicho de otra manera, generalidades significa los conocimientos básicos o fundamentales que se tienen sobre un tema o algo, que conforman un todo, es decir que son aquellos elementos que forman parte de ese algo y que son de gran importancia para el desarrollo de dicho tema.

Dentro de las generalidades del riesgo operacional más que todo se trata del comité de Basilea que es un gran elemento fundamental que es base del riesgo operacional en todo el mundo, ya que nació para fortalecer el sistema financiero ante los riesgos operacionales.

si porque el objetivo principal de este fortalecer la regulación, la supervisión y las prácticas de los bancos e instituciones financieras a nivel internacional, con el fin de mejorar sus solvencia, liquidez, gobernanza y gestión de riesgo, y así conseguir una mayor estabilidad financiera mundial. Es importante, ya que este puede reducir al máximo del endeudamiento y garantizar la capacidad de respuesta antes los riesgos operacionales, de crédito y de mercado.

4.1.8.2. Método del indicador básico

Método del Indicador Básico (basic indicator approach o BIA)- las entidades que implementen este modelo deberán cubrir el riesgo operacional con un capital equivalente estos modelos deberán cubrir el riesgo operacional con un capital equivalente a un porcentaje fijo (factor alfa) del 15% del promedio del ingreso bruto de los últimos tres años (si son negativos o cero, no se consideran). (Lipova, 2010, pág. 17)

Entre las ventajas de utilización del indicador básico se puede mencionar que es de fácil implementación y su aplicación es uniforme de toda industria. Sin embargo, entre las inconvenientes de su empleo se destacan las siguientes; existen diferencias contables para definir los ingresos brutos; es insensible al riesgo y no incorpora riesgo de nuevos negocios; su aplicación tampoco incentiva una gestión adecuada del riesgo operacional, entre otros. . (Lipova, 2010, pág. 17)

Ante todo, el enfoque de indicador básico es mucho más simple que las otras técnicas para medir el riesgo operativo y por eso es recomendable para entidades financieras pequeñas cuyas operaciones no son muy complejas.

Cabe destacar que este método calcula el riesgo operativo para toda la organización y después asigna el resultado a las líneas operativas. El indicador básico se mide como un porcentaje del ingreso bruto sobre el de los tres años anteriores.

Se puede señalar que hay varias razones por las cuales este indicador se calcula a través del ingreso bruto, entre otras, porque este es verificable, tiene disponibilidad inmediata y, además, por ser una medida contra-cíclica que ayuda a dimensionar de manera confiable el tamaño de las actividades.

4.1.8.3. Método estándar

Métodos estándar (standardized approach o SA)- bajo este método las actividades de los bancos se dividen en ocho líneas de negocio: finanzas corporativas, negociación y ventas, banca minorista, banca comercial, liquidación y pagos, servicios

de agencia, administración de activos e intermediación minorista. El requerimiento de capital de cada una de estas líneas de negocio se calcula multiplicando el ingreso bruto por un factor beta que se asigna a cada de las líneas, cuyos valores sugeridos por el comité de Basilea son:

▪ Finanzas Corporativas (18%)	▪ Pagos y Liquidación (18%)
▪ Negociación y Ventas (18%)	▪ Servicios de Agencia (15%)
▪ Banca Minorista (12%)	▪ Administración de Activos (12%)
▪ Banca Comercial (15%)	▪ Intermediación minorista (12%)

Figura 16. Factor beta por línea de negocio

Fuente: (Lipova, 2010)

La exigencia total de capital es calculada como la media de tres años de la suma simple de las exigencias de capital regulador en cada una de las líneas de negocio de cada año. (Lipova, 2010, pág. 18)

Opcionalmente, existe un método estándar alternativo, en el que los ingresos brutos de banca comercial y banca minorista se sustituyen por un 3.5% de total de préstamos y anticipos de cada una de las líneas de negocio.

Entre las ventajas del método estandarizados se puede destacar su fácil medición, una mayor precisión al desglosar el cálculo por línea de negocio y existencia de objetivos claros para las entidades financieras en la relación a los cargos de capital. No obstante, este método de cálculo, al igual que anterior, sigue insensible al riesgo, así mismo la definición de ingresos brutos puede presentar diferencias contables y, aunque el cargo de capital puede ser menor que con la implementación del indicador básico, aun no incentiva a los bancos a gestionar el riesgo operacional eficientemente.

Según este método para medir el riesgo operativo, las actividades de los bancos están divididas en ocho líneas de negocio: finanzas corporativas, ventas y negociación bursátil, banca minorista, banca comercial, pagos y liquidaciones, servicios de agencia, administración de activos y corretaje minorista.

No obstante, dentro de cada línea de negocio, el ingreso bruto sirve como indicador para medir la escala de las operaciones comerciales y, por tanto, para calcular la posible exposición al riesgo operacional en cada línea.

Por otra parte, para calcularla se toma el promedio de los tres años de la suma de los cargos de capital regulatorio por cada línea operativa en cada año.

Dentro de ello tanto la Junta Directiva como la alta Dirección deben estar involucradas en la supervisión del marco de gestión del riesgo operativo. podemos agregar, tener suficientes recursos para usar este enfoque en las principales líneas de negocio, así como en las áreas de control y auditoría. De la misma forma tener un sólido sistema de gestión de riesgo operacional que sea implementado integralmente en la compañía. A través de una herramienta como Pirani Riskment Suite las empresas pueden gestionar de una manera más simple, eficiente y estratégica este tipo de riesgos, desde su identificación, evaluación, control y hasta su monitoreo constante.

4.1.8.4. Método de medición avanzada

Métodos de Medición Avanzada (advanced measurement approach o AMA)- El comité de supervisión Bancaria de Basilea propone tres enfoques dentro de los AMA: los modelos de medición interna (loss distribution approach o LDA) y los cuadros de mando (scorecards). La utilización de esto métodos para el cálculo de capital por riesgo operacional está sujeta, según Basilea II, a la aprobación por parte de las autoridades de supervisión de cada país. (Lipova, 2010, pág. 19)

Entre los criterios generales que menciona Basilea II, tanto para aplicación del método estándar, como de la metodología AMA por parte de las entidades financieras, se destacan los siguientes: poseer un sistema de gestión de riesgo operacional sólido y contar con los recursos para aplicar las metodologías de gestión en las principales líneas de negocio y en los ámbitos de control y auditoría interna; asegurar que el Directorio u órgano equivalente y la Alta Gerencia de la entidad financiera participe en la vigencias del marco de gestión de riesgo operacional . (Lipova, 2010, pág. 19)

El método AMA, exige además que las instituciones financieras satisfacen un conjunto de criterio cualitativos y cuantitativos:

Criterios cualitativos: contar con una unidad de gestión de riesgo operacional que se encarga del diseño de aplicación del marco de gestión de riesgo operacional; integrar el sistema de medición interna del riesgo operacional en los procesos habituales de gestión de riesgo de la institución financiera con el fin de que los resultados hacer arrojados por este sistema sean utilizados activamente en el proceso de seguimiento y control de perfil de riesgo operacional de la entidad financiera; informar periódicamente al directorio y alta gerencia acerca de las exposiciones al riesgo operacional e historial de pérdidas a este riesgo con la finalidad de que la alta gerencia este constantemente informada para poder adoptar las acciones necesarias; documentar el sistema de gestión de riesgo operacional y realiza las revisiones periódicas del proceso de gestión y sistemas de medición del riesgo operacional a través de las auditorías externas y/o internas. (Lipova, 2010, pág. 20)

Criterios cuantitativos: el comité de supervisión bancaria de Basilea no especifica supuestos sobre las distribuciones de probabilidad, pero establece que el procedimiento para desarrollar el modelo de riesgo operacional debe ser riguroso, considerando datos externos, datos internos y análisis de escenarios, y entidad financiera debe de demostrar que identifica los eventos de perdidas ubicados en las colas de la distribución de probabilidad. Estos modelos deben basarse en cinco años de información histórica. (Lipova, 2010, pág. 21)

Entre otros criterios detallados que contemplan las exigencias para la utilización de los modelos AMA definidos en Basilea II se especifican los tipos de eventos de perdida que se definen, agrupándose en una matriz de acuerdo a siete categorías de tipos de eventos (fraude interno; fraude externo; relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo; clientes, productos y prácticas empresariales; daños a activos materiales e incidencias del negocio y fallo en los sistemas), sus definiciones explicitas, categorización más detallada con sus ejemplos de actividades respectivamente. De tal manera que todo el sistema interno para el cálculo de riesgo operacional debe ser

acorde a la definición del riesgo operacional establecido por el comité de supervisión bancaria de Basilea.

Así mismo, debe llevarse de acuerdo a las líneas de negocio establecidas del mismo documento, el siguiendo los principios correspondientes, cabe señalar que esta esquematización de agrupación de recopilación de perdidas es sugerida por el comité de Basilea para efectos de facilitar la supervisión bancaria, sin embargo, el banco puede decidir en qué medida desea aplicar esta clasificación de categorías dentro de su sistema de medición interna del riesgo operacional.

A diferencia del método de indicador básico y método estándar, las metodologías AMA son más sensibles al riesgo, pero a la vez son más costosas y complejas y su principal obstáculo para la implementación es la disponibilidad de una base de dato interna de pérdidas con las que aproximar las variables a utilizar, así como de una base externa, para poder combinar ambas informaciones.

Asimismo, los tres enfoques para medir el riesgo operacional, este es el método más sofisticado. Con el modelo AMA, los bancos pueden crear su propio modelo empírico para cuantificar el capital requerido para el riesgo operacional.

Por otro lado, un marco AMA debe incluir el uso de cuatro elementos cuantitativos para su elaboración: datos internos de pérdidas, datos externos, análisis de escenarios y entorno empresarial o factores de control interno.

Ahora bien, dentro de los modelos AMA existen tres tipos diferentes de metodologías: enfoque de medición interna (IMA), enfoque de distribución de pérdidas agregadas (LDA) y cuadros de mando (scorecards).

Sin embargo, en el software Pirani Risk, el enfoque utilizado para estimar el capital de riesgo operacional es el enfoque de medición avanzada (AMA) con base en la metodología de distribución de pérdidas agregadas (LDA).

Por último, al aplicar este enfoque, las organizaciones que utilicen este software pueden establecer sistemas de mejora continua, predecir las pérdidas esperadas por

la organización durante un periodo de tiempo, definir indicadores y umbrales de pérdida, así como crear escenarios de simulación de eventos catastróficos. Se le pregunto al gerente ¿Qué porque utiliza el método de medición avanzada?

El gerente respondió que esta metodología estima la distribución de pérdidas por eventos operacionales mediante la distribución de frecuencia y severidad de dichos eventos. En fin, a distribución de pérdidas se estima de modo individual para cada una de las distintas tipologías de riesgo operacional, que son definidas a partir de las celdas de Basilea, i.e. cruce entre línea de negocio y clase de riesgo. En aquellos casos donde no hay suficientes datos para un análisis robusto surge la necesidad de realizar agregaciones de celdas, eligiendo para ello el eje líneo de negocio.

Microfinanciera Fundeser utiliza el método de medición avanzada (AMA) dentro de sus operaciones en la gestión de riesgo ya que sigue las pautas y realiza un monitoreo, seguimiento y control, la alta gerencia está al pendiente de monitorear cada movimiento. Se detallando de forma cualitativa y se utilizan herramientas cuantitativas como análisis de cosecha, matriz de transacción de provisiones, proyectos de saneamiento, entre otras.

4.2. Bancos e instituciones financieras

4.2.1. Concepto

Un banco es una institución de tipo financiero que, por un lado, administra el dinero que les deja en custodia sus clientes y, por el otro, utiliza éste para prestárselo a otros individuos o empresas aplicándoles un interés, lo que consiste en una de las variadas formas que tiene de hacer negocios e ir ampliando el dinero de sus arcas. (Ucha, 2022, pág. 3)

Un banco es un tipo de entidad financiera de crédito cuyo principal fin es el control y la administración del dinero, por medio de distintos servicios ofrecidos como el almacenaje de grandes cantidades de dinero, realización de operaciones financieras o la concesión de préstamos o créditos, entre otros. (Sánchez Galàn, 2017, pág. 4)



Figura 17. Institución financiera

Fuente: (Fundeser M. , 2022)

Las microfinanzas son el conjunto de servicios de tipo financiero dirigidos a grupos de población caracterizados por atravesar situaciones adversas desde el punto de vista económico. Esto engloba a individuos de escasos recursos, pequeñas empresas, trabajadores autónomos e incluso en riesgo de pobreza. (Sánchez, 2017, pág. 1)

Por ende, una institución financiera es una compañía con ánimo de lucro que tiene como actividad la prestación de servicios financieros a los agentes económicos de la sociedad. Se puede decir que es una empresa que presta servicios a sus clientes relacionados con su dinero.

Sobre todo, es una empresa e institución financiera especializada en otorgar préstamos y captar dinero del público para generar ahorros, también es conocido como entidad de crédito o depósito. Actúa como intermediario entre personas o entidades para poder hacer depósitos, transacciones, mover capital y otorgarles créditos.

De la misma forma la microfinanciera es una institución pública o privada dedicada a proporcionar servicios financieros de diversa condición, entes públicos o privados, clientes naturales o jurídicos a través de transacciones que involucran dinero. Además de ello, es un sistema económico que conforma el sistema bancario el cual se divide en diferentes tipos ya sean los bancos minoristas que son operaciones simples de personas y empresas el cual se divide en banca privada y de particulares.

También las instituciones microfinancieras son organizaciones que proporcionan préstamos a clientes de ingreso bajo, como microempresas y trabajadores por cuenta propia, que suelen carecer de acceso a fuentes habituales de financiamiento de instituciones bancarias.



Figura 18. Concepto de Microfinanciera Fundeser

Fuente: (Fundeser M. , 2018, pág. 1)

4.2.2. Reseña historia

Una reseña histórica, en definitiva, es un texto breve que se propone repasar los hechos históricos de un determinado asunto. Este tipo de notas brinda una visión general sobre el objeto reseñado con un formato descriptivo-informativo. (Porto & Merino, 2021, pág. 6)

Una reseña es un texto, normalmente breve, en el que su autor expone una descripción argumentativa sobre un tema determinado. Este tipo de textos suelen aparecer en diarios o revistas y en ellos se abordan asuntos de actualidad. Si la reseña trata un acontecimiento que se remonta al pasado se trata, lógicamente, de una reseña histórica. (Navarro, 2017, pág. 3)

Todo tiene una historia, una entidad bancaria, un establecimiento comercial, un equipo de fútbol o un partido político tienen un pasado y, en consecuencia, es posible que sea conocido en su dimensión histórica (quiénes fueron sus fundadores, en qué contexto social apareció y con qué finalidad). En este sentido, se puede afirmar que es factible hacer una reseña histórica sobre cualquier institución.

Sobre todo, una reseña histórica u hoja informativa ya que es importante dentro de la empresa porque se suele utilizar para dar a conocer a fondo exteriormente la empresa. De ahí que cuente con una serie de apartados ineludibles tales como el sector en el que trabaja aquella, el origen de su creación y los objetivos que la impulsaron, los productos y servicios que ofrece, los avances y cambios que ha ido experimentado a lo largo del tiempo, así como también los retos que se ha establecido.

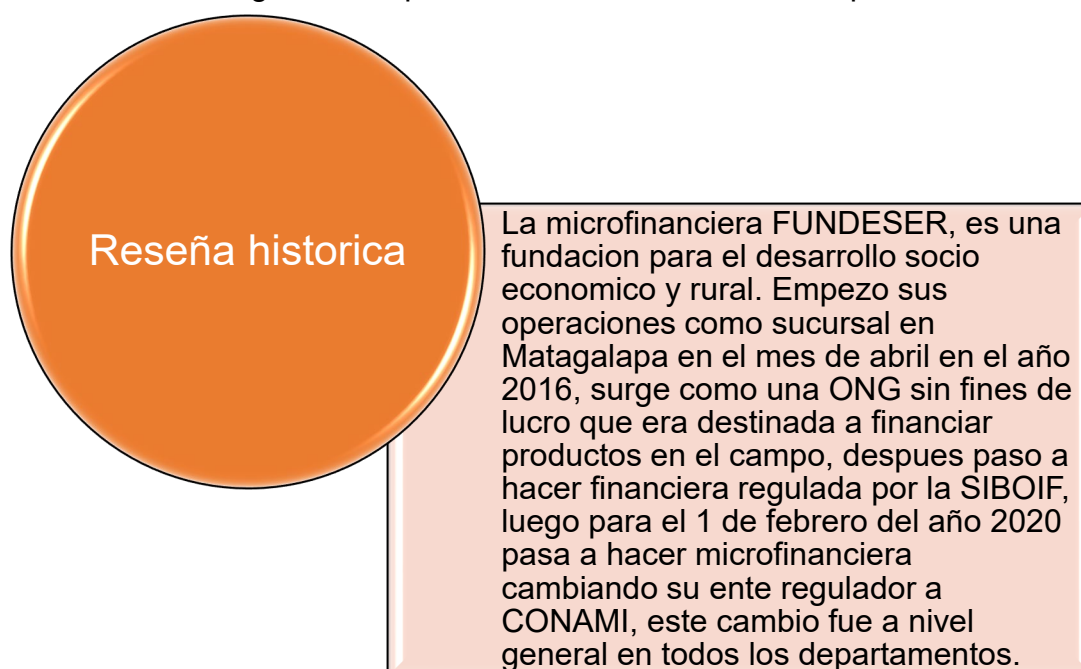


Figura 19. Reseña histórica de Fundeser
Fuente: (propio, 2023)

Conocer el origen y el legado de una entidad es una forma de comprender lo que ha significado a lo largo del tiempo.

Gracias a sus excelentes resultados, que se reflejan en un crecimiento extensivo e intensivo, Micro financiera Fundeser ha conseguido la autorización para listar en la Bolsa de Valores de Nicaragua, siendo una de las instituciones de la industria financiera pionera en las negociaciones de venta de valores tales como bonos y papel comercial al público.

Micro financiera Fundeser posee respaldo internacional de instituciones como: Bank im Bistum Essen / KCD (Alemania); Triple Jump / ASN NOVIB MicrocredietFonds (ANMF) de Holanda; e Incofin / Rural Impulse Fund II S.A., SICAV SIF de Bélgica, identificados por su larga trayectoria en la industria financiera de nuestra región.

Microfinanciera Fundeser sigue creciendo, incluyendo en su cartera de servicios otros productos de micro finanzas que permitan alcanzar a mayor número de clientes en más lugares del territorio nacional.

4.2.3. Alcance de la institución

El alcance se refiere a los objetivos y requisitos combinados necesarios para completar un proyecto. El término se usa a menudo en la gestión de proyectos, así como en consultoría. Definir correctamente el alcance de un proyecto permite a los gerentes estimar los costos y el tiempo requerido para completar el proyecto. Esto es lo que hace que la administración de dominios sea una parte tan importante de un negocio: ahorra tiempo y dinero. En general, hay dos tipos diferentes de aplicación en la gestión de proyectos. Estos son el alcance del proyecto y el producto. (Copywriter, 2022, pág. 2)

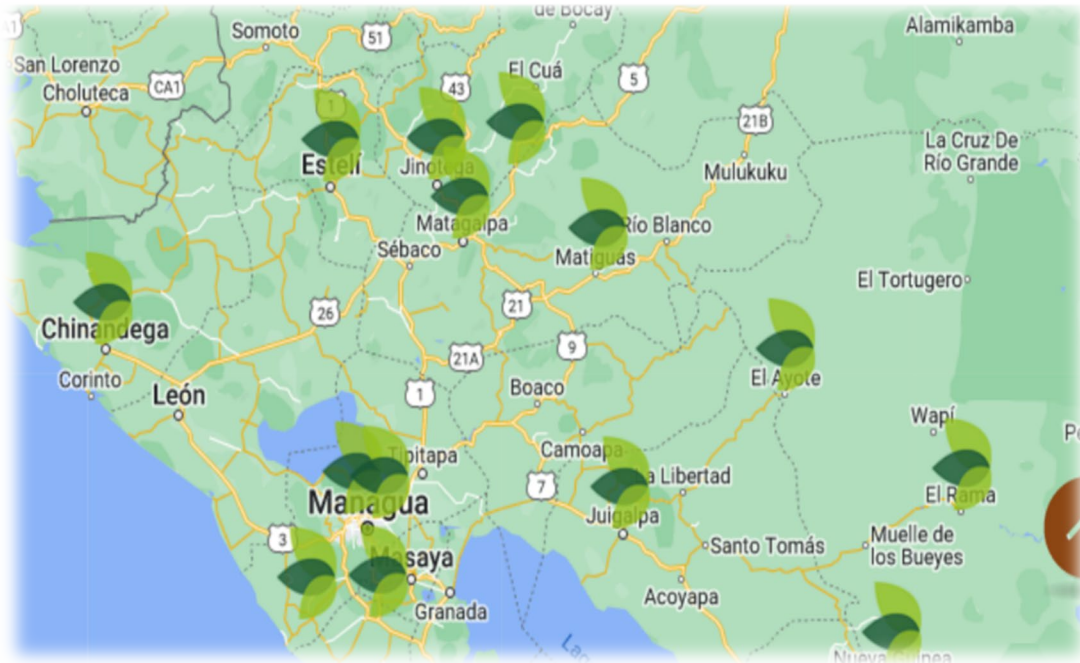


Figura 20. Alcance de Fundeser

Fuente: (Fundeser m. , 2018)

Ante todo, el alcance es un término utilizado en la gestión de proyectos. La gestión de proyectos implica la planificación y organización de los recursos de una empresa para completar una tarea, evento o acción en particular, y por lo general es un evento único. El alcance describe los procesos y recursos necesarios para completar un proyecto o producir un producto. Al identificar y reconocer las diversas variables de un proyecto a través de la gestión del alcance, las empresas pueden ahorrar dinero.

Por ende, definir correctamente el alcance de un proyecto permite a los gerentes estimar los costos y el tiempo requerido para completar el proyecto.

Como se mencionó anteriormente, hay dos tipos de alcance: alcance del producto y alcance del proyecto. El alcance del producto es una forma de identificar las funciones de un producto o servicio, mientras que el alcance del proyecto destaca todo lo que se necesita para proporcionar ese producto o servicio. En resumen, el

alcance del producto son los requisitos funcionales, mientras que el alcance del proyecto es parte de la gestión del proyecto. Se le pregunto al gerente

El alcance está en todo el país con puntos estratégicos, empezando desde los departamentos en este caso el departamento de Matagalpa y abarcando las comunidades de la Dalia, San Ramón, San Dionisio, Sebaco, Darío, entre otras.

4.2.4. Misión y visión de la institución

La misión de una empresa se define como la razón principal por la cual esta existe, es decir, cuál es su propósito u objetivo y cuál es su función dentro de la sociedad. De esta manera, la misión de una empresa permite establecer la base de su plan de negocios y construir estrategias de mercado coherentes, ya que cualquier decisión para llegar a una meta futura debe tomarse a partir de esta misma. (Ziglar, 2022, pág. 2)

Una misión bien definida debería ser breve, concisa y fácil de comprender para el público objetivo. Asimismo, debe responder a cuestiones como: ¿qué hacemos?, ¿por qué lo hacemos? o ¿para quién lo hacemos?, diferenciándose de su competencia. De hecho, la misión puede convertirse en un lema inspirador para los trabajadores. (Ziglar, 2022, pág. 2)

La Visión se refiere a dónde se dirige esta compañía y cuáles son sus metas a medio y largo plazo. Permite definir el camino que se debe seguir para alcanzar las metas propuestas. Para ello, debe representar de una forma clara y realista los principios que dan una identidad a esta empresa y responder a cuestiones como: ¿qué se desea lograr?, ¿hacia dónde nos dirigimos?, ¿dónde queremos estar en un futuro? y ¿cómo lo conseguiremos? Además, a diferencia de la misión, su definición puede tener una mayor longitud, aunque lo mejor es ser breve, destacando los puntos realmente importantes. (Ziglar, 2022, pág. 4)

Para empezar, se conoce como misión a la función, encargo, o propósito que una persona debe de cumplir, además la misión es una tarea que se confiere a alguien o grupo de personas para realizarla, y la misma puede tener diferentes fines como

diplomática, científica, empresarial, cultural, personal, entre otras. Cabe destacar que la misión es el propósito, esencia y motivo de la empresa, determina la razón de ser de la empresa, pudiendo sufrir alteraciones a lo largo de los años. También define el negocio de la empresa y a que consumidores está orientada. Esta debe de ser adaptable y responder a las necesidades del mercado.

Mientras que la visión responde ¿Qué quiere ser la empresa en los próximos años?, ¿En qué se quiere convertir?, ¿A dónde se dirige? Por ende, determina las metas que se desea alcanzar dentro de un determinado período de tiempo. Los valores son las creencias y principios que regulan la organización como filosofía y soporte de la cultura organizacional. Además de ello definen los comportamientos, actitudes y decisiones de los trabajadores y clientes de la empresa.

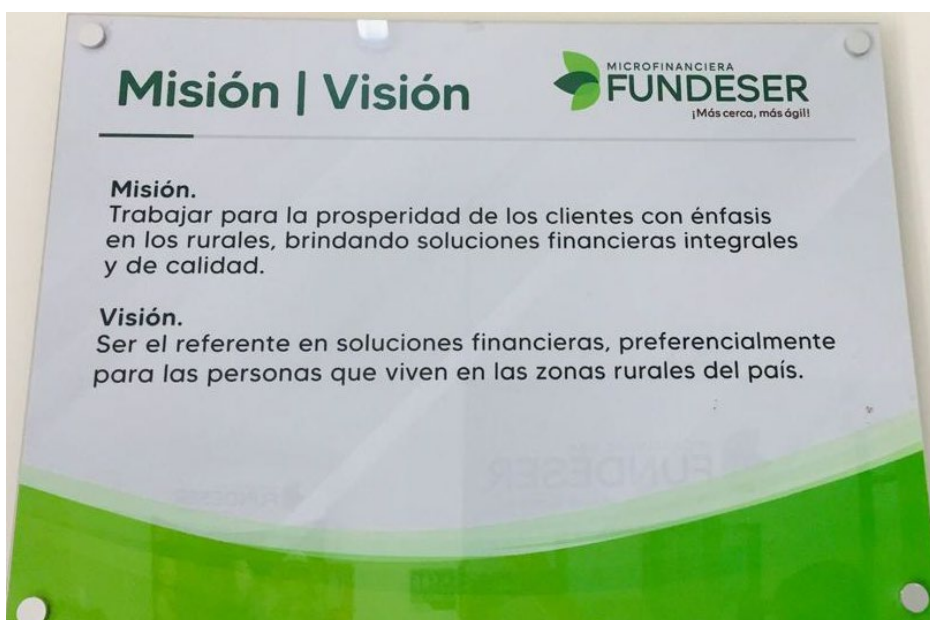


Figura 21. Misión, Visión

Fuente: (propio, 2023)

4.2.5. Valores de la institución

Los valores son los principios, virtudes o cualidades que caracterizan a una persona o una acción, y que se consideran positivos o de gran importancia para un grupo social. Motivan a las personas a actuar de cierta manera porque forman parte de su sistema de creencias, determinan sus conductas y expresan sus intereses y

sentimientos. Son los que definen los pensamientos de los individuos y la manera en que estos desean vivir y compartir sus experiencias con su entorno. Por ello, existe una serie de valores compartidos por la sociedad y que establecen cómo deben ser los comportamientos y actitudes de las personas para alcanzar el bienestar colectivo. (Morales, 2022, pág. 1)

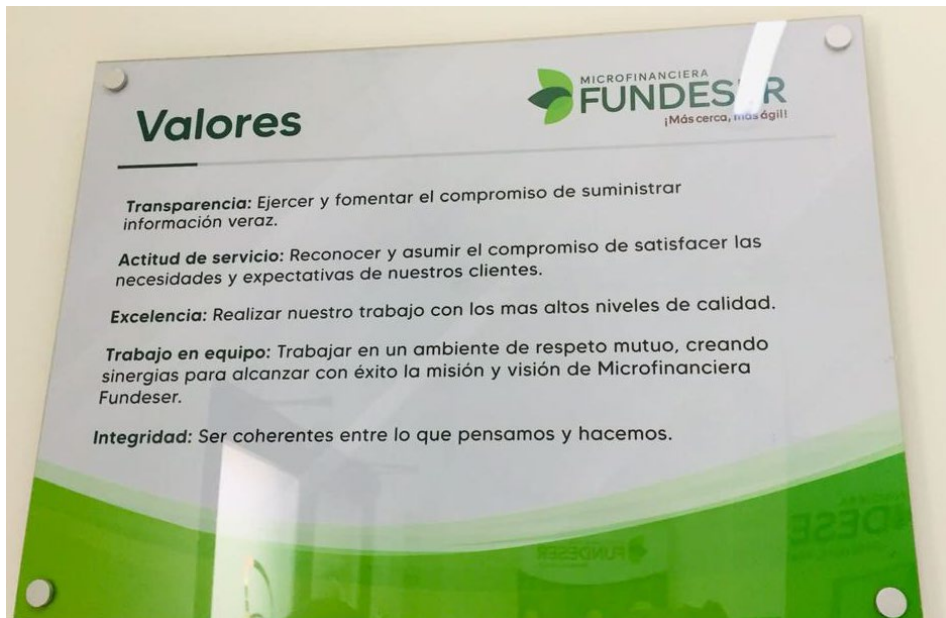


Figura 22. Valores de la institución

Fuente: (propio, 2023)

Ante todo, los valores son aquellos principios, virtudes o cualidades que caracterizan a una persona y la destacan, a la vez le impulsan a actuar de una u otra manera porque forman parte de sus creencias, determinan sus conductas y expresan sus intereses y sentimientos. Sin embargo, los valores definen los pensamientos de las personas y la manera en cómo desean vivir y compartir sus experiencias con quienes les rodean. En este ámbito, existe una serie de valores que son compartidos por la sociedad y que establecen los comportamientos y actitudes de las personas en general, con el objetivo de alcanzar el bienestar colectivo.

Por tanto, los valores se pueden clasificar por su importancia según las prioridades de cada persona o de la sociedad.

4.2.6. Organigrama

EL organigrama es la forma más característica y usual de formalizar la estructura organizativa. Es la representación gráfica simplificada total o parcial de la estructura formal que ha adoptado una organización en términos de unidades, sectores o puestos de trabajo y de las relaciones existentes entre ellos. Etimológicamente la palabra organigrama está compuesta por el prefijo organi como apocope de organización u organismo y el sufijo grama que deriva del griego y significa representación escrita. Por lo tanto, organigrama significaría: representación escrita de un conjunto de oficinas o dependencias que conforman una organización. Tiene como fin brindar información de su composición y también sirve como Instrumento de análisis. (Alvarado, 2019, pág. 3)

Se puede adicionar que un organigrama es una representación gráfica de la estructura jerárquica y funcional de una organización, permitiendo entenderla rápidamente de manera visual. Por ende, es una herramienta que permite a las empresas entender mejor su estructura y cómo se distribuyen las funciones y responsabilidades en la cadena de mando. Esta herramienta es útil para las personas que se incorporan a la empresa. Sirviendo como base en cualquier inducción de un departamento de recursos humanos.

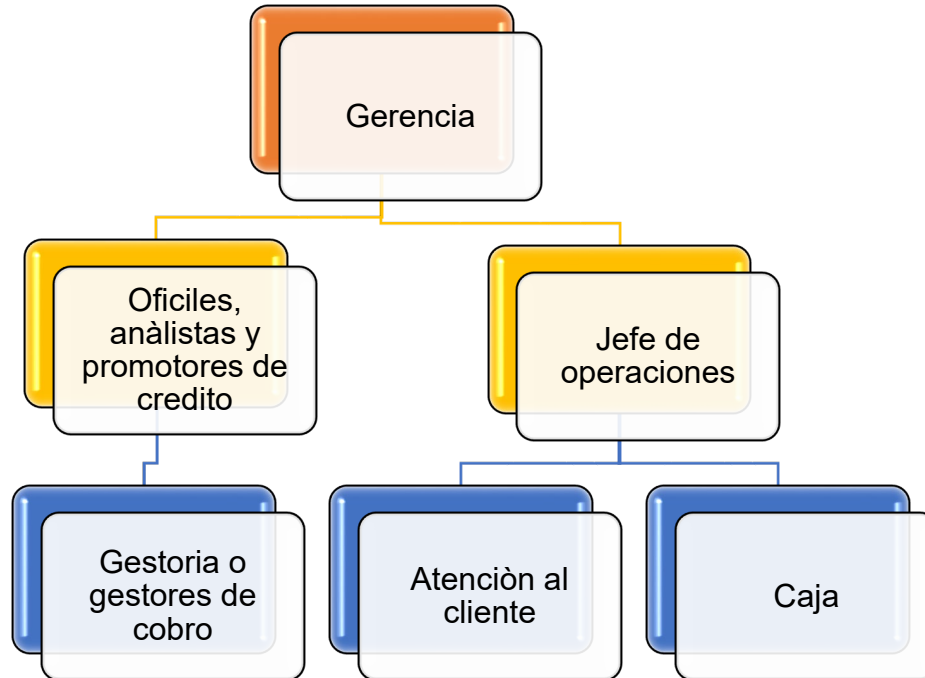


Figura 23. Organigrama de la institución

Fuente: (propio, 2023)

4.2.7. Marco legal del Riesgo Operacional en Nicaragua

Norma sobre gestión de riesgo operacional

Artículo 1. Conceptos.

a) Análisis de impacto en el negocio: Es un componente de la gestión de continuidad del negocio. Es el proceso de identificar y medir (cuantitativa y cualitativamente) el impacto o pérdida de los procesos del negocio en el caso de una interrupción. Es utilizado para identificar los aspectos prioritarios para la recuperación, los requisitos de recursos para la recuperación, el personal esencial y para ayudar a darle forma al plan de continuidad del negocio.

Factores de riesgo operacional: Se refiere a las fuentes generadoras de eventos en las que se originan las pérdidas por riesgo operacional a nivel de la actividad o líneas de negocios, entre los cuales se encuentran: procesos internos, personas, eventos externos y tecnología de información.

e) Gestión de riesgos: El conjunto de objetivos, políticas, procedimientos y acciones que se implementan para identificar, medir, monitorear, limitar, controlar, informar y revelar los distintos tipos de riesgo a que se encuentran expuestas las instituciones.

h) Interrupción operacional mayor: Interrupción significativa en las operaciones normales de la institución, que afecta un área geográfica y las comunidades adyacentes económicamente integradas con ella. Las interrupciones operacionales mayores pueden ser el resultado de una amplia gama de eventos, tales como: terremotos, huracanes y otros eventos relacionados con el clima, ataques terroristas, asonadas, virus informáticos, epidemias, pandemias y otros incidentes biológicos y otros actos intencionales o accidentales que pueden causar daños generalizados, directos o indirectos, a la infraestructura física.

i) Ley General de Bancos: Ley 561, Ley General de Bancos, Instituciones Financieras no Bancarias y Grupos Financieros, publicada en la Gaceta Diario Oficial N° 232, del 30 de noviembre de 2005.

dd) Unidad de negocio: Las áreas originadoras y tomadoras de riesgos discrecionales al interior de las instituciones.

ee) UAIR: Unidad de Administración Integral de Riesgos establecida en la normativa que regula la materia sobre la administración integral de riesgos. (SIBOIF , 2010, pág. 1)

La norma sobre gestión de riesgo operacional es La gestión de riesgos operacionales (ORM) es una forma de obtener una visión holística de la huella de riesgo de una empresa a lo largo de la cadena de suministro, y todos en la organización tienen un papel que desempeñar para que la cultura de seguridad de una organización sea la mejor posible.

Los principios y conceptos de gestión del riesgo operacional señalados en la presente norma, serán considerados en la evaluación de la CMF (comisión para el mercado financiero), de acuerdo a la realidad de cada compañía, reconociendo la

existencia de diferentes prácticas de gestión de riesgo operacional dependiendo del tamaño, naturaleza, alcance y complejidad de sus operaciones, estrategia y perfil de riesgo de la compañía. De esta manera, la aplicación de estos principios o conceptos pueden adoptar modalidades distintas en cada institución, lo que será tomado en cuenta por la Comisión en su evaluación.

Podemos decir, que la efectividad del sistema de gestión del riesgo operacional, como herramienta de mitigación de los riesgos operacionales que enfrentan las compañías, dependerá en gran medida de una participación activa del directorio y alta gerencia en la definición de dicho sistema, de la estrategia de gestión de riesgo operacional y de sus políticas, y en la supervisión de su adecuada aplicación. Por lo anterior, la presente norma se enmarca en el contexto de la aplicación de los principios de un adecuado gobierno corporativo en las compañías.

Artículo 2. Objeto. - La presente norma tiene por objeto establecer las responsabilidades y lineamientos generales a seguir por las instituciones financieras para una adecuada gestión del riesgo operacional, a fin de controlar o mitigar el posible impacto negativo de dicho riesgo. Asimismo, tiene por objeto establecer criterios especiales a tomar en cuenta para mantener en dichas instituciones un efectivo control de los principales factores de riesgo operacional a los que pueden estar expuestas. (SIBOIF, 2010, pág. 3)

La presente norma tiene por objeto establecer las responsabilidades y lineamientos generales a seguir por las instituciones financieras para una adecuada gestión del riesgo operacional, a fin de controlar o mitigar el posible impacto negativo de dicho riesgo. Asimismo, tiene por objeto establecer criterios especiales a tomar en cuenta para mantener en dichas instituciones un efectivo control de los principales factores de riesgo operacional a los que pueden estar expuestas.

Alcance. - Las disposiciones de la presente norma son aplicables a las instituciones financieras sujetas a la autorización, supervisión y vigilancia de la Superintendencia. (SIBOIF , 2010, pág. 3)

La gestión de riesgo operacional tiene la responsabilidad de las instituciones financieras deberán contar con un sistema de gestión de riesgo que les permita identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear su exposición al riesgo operacional en el desarrollo de sus negocios y operaciones. Cada institución deberá establecer de manera formal sus propios controles y procedimientos para la gestión de dicho riesgo, considerando, entre otros elementos, su objeto social, tamaño, naturaleza y complejidad de las operaciones.

Sistema de control interno: Las instituciones financieras deberán contar con un sistema de control interno adecuado a la naturaleza de sus operaciones que permita gestionar de manera integral los riesgos a los cuales se encuentra expuesta. El Sistema debe estar enfocado en proveer una seguridad razonable en la salvaguarda de los activos de la institución y a lograr una adecuada organización administrativa y eficiencia operativa; confiabilidad de los reportes que fluyen de sus sistemas de información; apropiada identificación y administración de los riesgos que enfrenta; y cumplimiento de las disposiciones legales que le son aplicables.

Entorno de Control: Las instituciones deben tomar en cuenta, entre otros, elementos relacionados con: la integridad, los valores éticos, la capacidad de los empleados, la filosofía de la institución, el estilo de gestión, la asignación de la autoridad y sus responsabilidades, la organización y desarrollo de los empleados y las orientaciones de la junta directiva.

Evaluación de los Riesgos: Las instituciones deben identificar primeramente los objetivos organizacionales y, posteriormente, identificar y evaluar los riesgos relevantes que puedan afectar alcanzar dichos objetivos. Los riesgos deben ser administrados, atendiendo a la existencia de un medio interno y externo cambiante.

Actividades de Control: Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se toman las medidas para limitar los riesgos que pueden afectar que se alcancen los objetivos organizacionales. Entre otras actividades están las siguientes: autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, segregación de funciones y revisiones de rentabilidad operativa.

Información y Comunicación: Se debe identificar, ordenar y comunicar en forma oportuna la información necesaria para que los empleados de la institución puedan cumplir con sus obligaciones. Dicha información puede ser operativa o financiera, de origen interno o externo; y las instituciones deben asegurar la existencia de adecuados canales de comunicación entre el personal, el cual debe estar informado de la importancia de su participación en el esfuerzo de aplicar el control interno.

Supervisión: Las instituciones financieras deben implementar procesos que conlleven realizar actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas, para comprobar que sus sistemas de control interno se mantienen funcionando adecuadamente.

Existen múltiples modelos para realizar la valoración de los riesgos operacionales, entre ellos, el modelo de ISO 31,000 de 2009 y COSO II de 2005 por mencionar los más utilizados. Cada uno de los modelos aborda etapas que son necesarias para la gestión de los riesgos y tienen en común que una vez realizada la identificación de los riesgos se debe medir los niveles de exposición a través de la determinación de la probabilidad de ocurrencia y la severidad de impacto. Los modelos establecen que las actividades de control son necesarias para reducir el riesgo inherente y llevarlo a un nivel de riesgo residual. Sin embargo, no se encontró literatura o estudios que propongan una metodología objetiva para evaluar la efectividad de los controles que de existir las organizaciones podrían determinar un riesgo residual más aproximado a la tolerancia de riesgo ya que de lo contrario el riesgo residual podría estar sobre valorado o sub valuado. Por otro lado, al no contar con una metodología objetiva no se podrían tomar decisiones de carácter presupuestario relacionadas a los costos de mantener los controles.

La microfinanciera Fundeser acata la normas sobre gestión de riesgo operacional como una de las dos bases fundamentales que ayudan a mitigar los riesgos internos como externos que se pueden presentar en momentos inesperados, pero sin embargo para minorar estos riesgos, se realizan diferentes actividades de control como diferentes procedimientos ayudando a asegurar que toman las medidas para limitar los riesgos además de ello se realizan diferentes actividades como autorizaciones,

verificaciones, conciliaciones, segregación de funciones y revisiones de rentabilidad operativa; también ellos realizan una buena comunicación con todos los empleados y manejo de la información ya que se identifica, ordena y comunica la información oportuna e necesaria y así ellos puedan cumplir con sus obligaciones.

Además, la institución tiene un sistema de supervisión continua con el objetivo de comprobar que sus sistemas de control interno se mantengan funcionando adecuadamente.

4.2.7.1. Ley de la SIBOIF

La SIBOIF se creó mediante la Ley N° 125, publicada en La Gaceta, Diario Oficial N° 64 del 10 de abril de 1991 y su reglamento se publicó posteriormente en La Gaceta, Diario Oficial N° 136 del 24 de julio del mismo año. Para el 14 de octubre de 1999 se publicó la Ley N° 316, “Ley de la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras”, publicada en La Gaceta, Diario Oficial, N° 196.

Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto regular el funcionamiento de la Superintendencia de Bancos y de otras Instituciones Financieras, que en adelante Ley No. 316, Ley de la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras 3 se denominará simplemente “La Superintendencia”, Institución Autónoma del Estado con plena capacidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones respecto de aquellos actos o contratos que sean necesarios para el cumplimiento del objetivo establecido en la presente Ley. Para todos los efectos legales debe entenderse que la existencia jurídica de la Superintendencia creada por la Ley Número 125 del veintiuno de marzo de mil novecientos noventa y uno y publicada en La Gaceta, Diario Oficial Número 64 del diez de abril del mismo año, ha permanecido sin solución de continuidad desde la entrada en vigencia de la Ley Número 125 mencionada anteriormente. (SIBOIF, 2018, pág. 2)

Esta ley tiene por objetivo regular el funcionamiento de las superintendencias de bancos y otras instituciones financieras, proteger los intereses de los usuarios del sistema financiera nacional, ejerciendo con excelencia una regulación y supervisión

integral y efectiva, contribuyendo a la estabilidad y fortalecimiento del sistema de cada uno pues es una manera de dar seguridad hacia el público.

Nuestra microfinanciera Fundeser, se dio la oportunidad de ser parte y regulada por la SIBOIF en cierto momento, para este poder llevar un mejor control de todos sus manejos y funciones de la institución hacia nuestros clientes que permitan tener la plena seguridad de cual tipo fraude o mal manejo de inversiones del público, sin embargo, para continuar siendo parte de esta la institución debería de seguir los procedimientos de la SIBOIF.

Dicha Ley establece que la Superintendencia se encarga de velar por los intereses de los depositantes que confían sus fondos a las Instituciones Financieras, legalmente autorizadas para recibirlos, y preservar la seguridad y confianza del público en dichas instituciones; promoviendo una adecuada supervisión que procure su solvencia y liquidez en la intermediación de los recursos a ellos confiados.

La Superintendencia tiene a su cargo autorizar, supervisar, vigilar y fiscalizar la constitución y el funcionamiento de todos los bancos, sucursales y agencias bancarias que operen en el país, así como instituciones financieras no bancarias, que operen con recursos del público.

4.2.7.2. Ley general del ente regulador CONAMI

CONAMI: Comisión Nacional de Microfinanzas, constituida por esta Ley como órgano regulador y supervisor de las Instituciones de Micro finanzas. (Asamblea Nacional , 2011, pág. 2)

Esta ley se encarga de regular y supervisar a todas esas instituciones de micro finanzas que son fundamental para el desarrollo económico que les permite la facilidad de obtener beneficios tales como: pactar libremente las tasas de interés, canalizar fondos créditos, acceder a su central de riesgo. Es una ventaja para cualquier micro financiera que tenga o no fines de lucro que les de integridad financiera, promoviendo las transparencias en las operaciones y la protección de los derechos de los usuarios.

Micro financiera Fundeser, es regulada por la CONAMI, ya que es una institución que ofrece préstamos a personal de bajos recursos y personas del ámbito rural que los ayuda a poder emprender con aquellas necesidades que tenga para sus proyectos de ganado ganando beneficios y proporcionando efectos fundamentales hacia la economía del país.

Artículo 1 Objeto

La presente ley tiene por objeto el fomento y la regulación de las actividades de micro finanzas, a fin de estimular el desarrollo económico de los sectores de bajos ingresos del país.

Asimismo, la presente Ley regula el registro, autorización para operar, funcionamiento y supervisión de las Instituciones de Microfinanzas legalmente constituidas como personas jurídicas de carácter mercantil o sin fines de lucro.

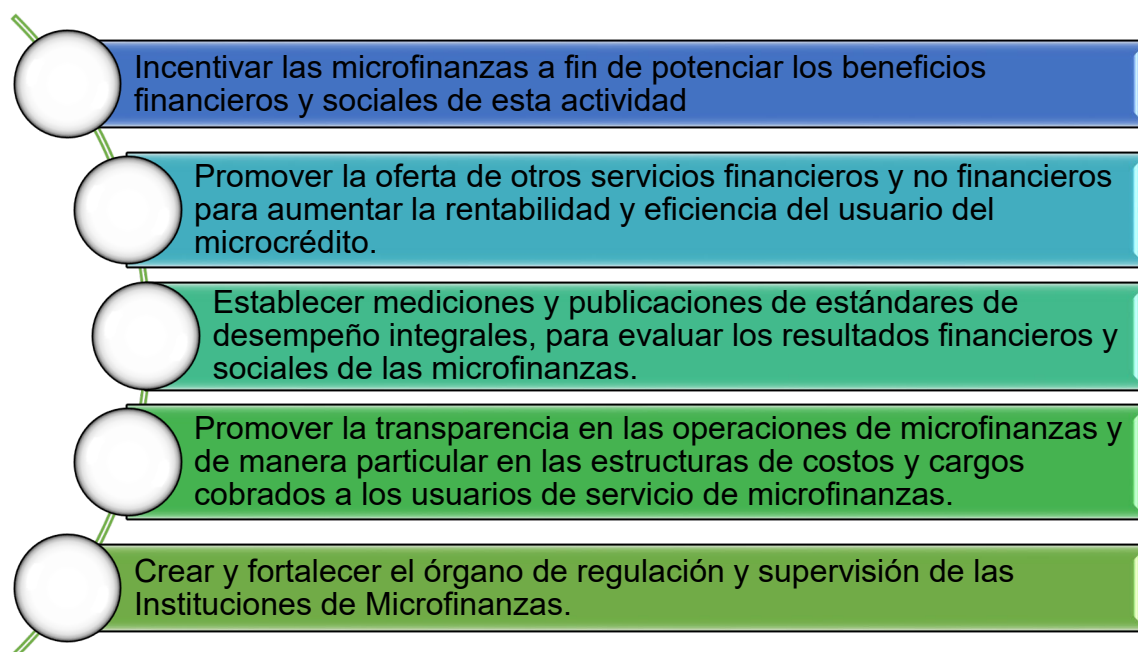


Figura 24. Finalidad

Fuente: (Asamblea Nacional , 2011)

Art. 3 Alcance.

Quedan sujetas a las disposiciones de esta Ley las Instituciones de Micro finanzas, en los términos definidos en la misma. La presentación de la solicitud de registro y autorización para operar tiene carácter obligatorio, sujetándose a la regulación y supervisión de la Comisión Nacional de Micro finanzas.

También serán aplicables, los aspectos sobre incentivos a las micro finanzas establecidos en la presente Ley, a las demás personas jurídicas, con o sin fines de lucro, que ofrezcan al público el servicio de microcrédito y que optaren voluntariamente por inscribirse ante la Comisión Nacional de Micro finanzas. En lo que respecta a transparencia, todas las entidades antes mencionadas estarán reguladas por sus respectivas leyes; en caso de no existir regulación específica se someterán a los alcances de esta Ley.

Quedan excluidas del ámbito de aplicación de esta Ley:

1. Las operaciones de venta mediante financiamiento a plazo que realicen las personas jurídicas.

2. Las operaciones financieras realizadas por mutualidades, sindicatos y las que se deriven de los beneficios laborales de los convenios colectivos.

3. Las operaciones realizadas por las personas jurídicas no registradas ante la Comisión Nacional de Micro finanzas, las que quedan sujetas a sus propios marcos legales.

4.2.7.2. Ley general de bancos. (Ley 561)

El presente texto contiene incorporadas todas sus modificaciones consolidadas al 10 de mayo del 2018, de la Ley N°. 561, “Ley General de Bancos, Instituciones Financieras no Bancarias y Grupos Financieros”, aprobada el 27 de octubre de 2005 y publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 232 del 30 de noviembre de 2005, y se ordena su publicación en La Gaceta, Diario Oficial, conforme la Ley N°. 963, “Ley del Digesto Jurídico Nicaragüense”, publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 203 del 25 de octubre de 2017 y la Ley N°. 974, “Ley del Digesto Jurídico Nicaragüense de la

Materia de Banca y Finanzas” aprobada el 10 de mayo del 2018. Adicionalmente, se incorpora reformas aprobadas mediante Ley No. 1078, publicada en La Gaceta No. 160 del 26 de agosto del 2021, Ley de Reforma a la Ley N°. 561, Ley General de Bancos, Instituciones Financieras no Bancarias y Grupos Financieros. (Asamblea Nacional , 1963)

Se relaciona con la Gestión de riesgos ya que esta tiene la responsabilidad de velar por la liquidez y solvencia de las instituciones, establecido dicho artículo la facultad del consejo directivo de dictar normas sobre esta materia.

El objetivo de la presente ley el tipo de información que las instituciones financieras deberán presentar a sus clientes sobre las operaciones o servicios que prestan, si como, los plazos y la forma en que esta información clara, precisa y comprensible para poder elegir por sí mismo, responsable, los productos o servicios financieros adecuados a sus intereses y ser conocedores de los compromisos y deberes que asumen en la contratación con las instituciones financieras. Asimismo, la norma tiene por objetivo regular, entre otros aspectos, la determinación de la tasa de costo efectiva anual (TECEA), la contratación de seguros, cláusulas abusivas, el sistema de atención al cliente y los requisitos para presentar reclamos ante la superintendencia.

En fin, la ley general de bancos, instituciones financieras no bancarias y grupos financieros regula las actividades de intermediación financiera y de prestación de otros servicios financieros con recursos provenientes del público, las cuales se consideran de interés público también ayuda a proteger los activos de una institución financiera en liquidación forzosa no están sujetos a embargos, secuestros ni retenciones o restricciones de ningún tipo. Los jueces tampoco podrán tramitar demandas por obligaciones a cargo de una institución en liquidación. Ya que su función fundamental del estado respecto de las actividades anteriormente señaladas, es la de velar por los intereses de los depositantes que confían sus fondos a las instituciones financieras legalmente autorizadas para recibirlos, así como reforzar la seguridad y la confianza del público en dichas instituciones, promoviendo una adecuada supervisión que

procure su debida liquidez y solvencia en la intermediación de los recursos a ellas confiados.

Dentro de ello la micro financiera está integrada para darle seguridad y confianza a la institución como a los clientes, promoviendo una adecuada supervisión en todas las operaciones de la institución ya que si no se tiene un buen manejo y control tienden a tener inseguridad o déficit de confianza para Fundeser.

4.2.7.3. Norma sobre administración integral de riesgo

Artículo 1.- Objeto. La presente norma tiene por objeto:

a) Establecer las disposiciones mínimas sobre la administración integral de riesgos con que las instituciones deberán contar para identificar, medir, monitorear, limitar, controlar, informar y revelar los distintos tipos de riesgos a que se encuentran expuestas; con el fin de mitigar o eliminar el posible impacto negativo de dichos riesgos.

b) Establecer los mecanismos que les permitan a las instituciones realizar sus actividades con niveles de riesgo acordes a la naturaleza, alcance, complejidad y perfil de riesgo de sus operaciones. (SIBOIF, 2006, pág. 2)

según la norma sobre administración integral de riesgo operacional esta lo define como un riesgo de pérdidas debido a la inadecuada o fallos del proceso, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos y de financiamiento al terrorismo.

Se puede decir, que la administración integral de riesgo es una parte fundamental para cualquier institución, sin importar su naturaleza, la administración de riesgo ayuda a poder mitigar y controlar, para poder realizar un buen funcionamiento durante posibles impactos negativos a futuros o presente de las instituciones, dentro de los aspectos generales la administración estipula las funciones mínimas que corresponden al desarrollo al comité de riesgo y a la unidad de administración integral.

Para el desempeño de las funciones por parte de la UAIR, la institución deberá establecer mecanismos que aseguren un adecuado flujo, calidad oportuna de la información entre esta unidad y el resto de órganos del interior de la institución.

Comité de riesgo:

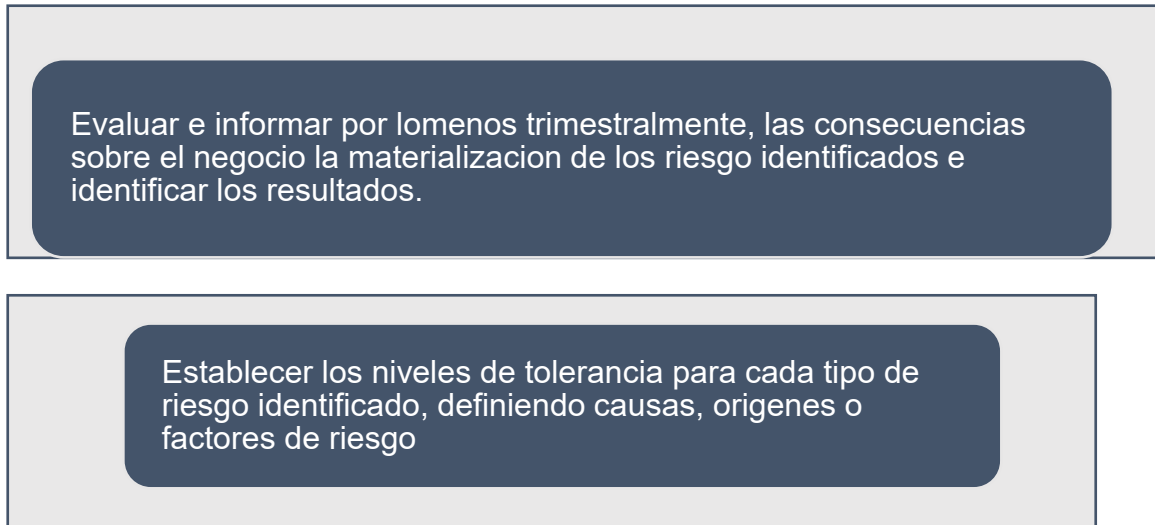


Figura 25. Comité de riesgo

Fuente: (SIBOIF, 2006, pág. 2)

Identificar y documentar los procesos de cada una de las instituciones y de sus riesgos operacionales

Establecer los niveles de tolerancia para cada tipo de riesgo identificado, definiendo sus causas, orígenes o factores

crear la cultura de riesgo operacional a través de la divulgación de documentos informativos

Desarrollar el método de almacenamiento de las pérdidas operacionales

Recibir la información correspondiente a los eventos de pérdidas por riesgo operacional, y determinar; área que genera el riesgo, área que registra la pérdida, causas, medidas correctivas categoría

Monitorear el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría interna y externa

Figura 26. Unidad de administración integral de riesgo (UAIR)

Fuente: (SIBOIF, 2006, pág. 3)

Artículo 2.- Alcance. Las disposiciones de la presente norma son aplicables a los bancos, sociedades financieras y las sucursales de bancos y sociedades financieras extranjeras establecidas en el país, las que en lo adelante de la presente norma serán conocidas como instituciones financieras, o simplemente instituciones.

Podemos decir, que esta norma es una de las disposiciones fundamental que tienen que aplicar las Instituciones Financieras o Microfinancieras para tener monitoreadas y bien establecidas todas sus normas y operaciones, para que cada una de ellas puedan tener el debido funcionamiento dentro de sus operaciones con responsabilidad.

Microfinanciera Fundeser, no es la excepción pues la norma de administración integral de riesgo es una parte fundamental para que pueda ser una buena administración dentro de sus funciones y proyecto que puedan favorecer e poder dar el mejor manejo y servicios a sus clientes.

La Junta Directiva en cumplimiento a lo establecido en la Norma para la Gestión Integral de Riesgos, constituye el Comité de Riesgos y Tecnología, cuyo objeto será la gestión de los riesgos a que se encuentra expuesta la institución y vigilar que la realización de las operaciones se ajuste a los objetivos, lineamientos y políticas para la gestión integral de riesgos, así como, a los niveles de tolerancia y límites de exposición al riesgo que hayan sido previamente aprobados por la junta directiva.

4.2.7.4. Norma sobre la contratación de proveedores de servicios para la realización de operaciones o servicios a favor de las instituciones financieras

Arto. 1. Objeto. - La presente norma tiene por objeto, establecer los requisitos mínimos que las instituciones financieras supervisadas deberán cumplir para la contratación de terceros proveedores de servicios para la realización de actividades u operaciones de manera continua o temporal. (SIBOIF, 2006, pág. 2)

Con el fin de lograr la consecución del objeto antes indicado las instituciones financieras, al menos, deberán:

Evaluar los riesgos asociados a los acuerdos de contratación existentes y propuestos.

Desarrollar parámetros que ayuden a determinar la materialidad de dichos acuerdos; Implementar un programa de administración y monitoreo de los riesgos.

Programa que deberá estar en relación directa con la materialidad de la operación contratada; y, Asegurar que la junta directiva y el gerente general o ejecutivo principal reciban la información necesaria y pertinente que les permita cumplir con sus responsabilidades conforme los términos de la presente norma.

Las operaciones contratadas a proveedores de servicios realizadas tanto internas como a lo externo de la institución, están sujetas a la supervisión y fiscalización de la Superintendencia conforme los términos de las disposiciones legales aplicables y los preceptos de la presente norma.

Programa de gestión y administración de riesgos

Arto. 11. Programa de gestión y administración de riesgos. - Las instituciones financieras deberán diseñar un programa de gestión y administración de riesgos aplicable a todas las contrataciones de operaciones o servicios de la institución, excepto para aquellas que son claramente inmateriales, los mitigantes de riesgo utilizados deberán estar en concordancia con los riesgos asociados a la contratación en particular. En el desarrollo de un programa de gestión y administración de los riesgos de la contratación, las instituciones financieras deberán, a lo mínimo, considerar e incluir los aspectos indicados en el presente Título.

Arto. 12. Evaluación previa. - Las instituciones financieras deberán llevar a cabo una evaluación integral de todos los riesgos relacionados con una contratación de operaciones o servicios, e identificar todos los aspectos relevantes relacionados al proveedor de servicios, incluyendo factores cualitativos y cuantitativos.

Los procesos de evaluación previa variarán en dependencia de la institución financiera y la naturaleza de la contratación contemplada. Por ejemplo, en el caso de renovaciones de contratos, en aquellas relaciones donde no han ocurrido cambios materiales que afecten la viabilidad de la contratación, probablemente no sea necesario realizar una evaluación previa exhaustiva.

La institución financiera debe asegurarse que el proveedor de servicios entiende y está en la capacidad para cumplir con los objetivos de la institución financiera en relación a la contratación.

Análisis de la capacidad financiera del proveedor de servicios para cumplir con sus obligaciones; cualquier necesidad especial, tales como el servicio de áreas geográficamente distantes, deben ser identificadas y satisfechas mediante la utilización de proveedores de servicios con alcances y capacidades similares.

Un proveedor de servicios que no cumpla con los criterios indicados en este artículo no debe ser contratado. (SIBOIF, 2006, pág. 7)

La presente norma de la SIBOIF nos indica los requisitos mínimos que debe cumplir una institución financiera en cuanto a la contratación de terceros proveedores de servicios, así también señala que será necesario:

Evaluar los riesgos asociados a los acuerdos de contratación existentes y propuestos.

Desarrollar parámetros que ayuden a determinar la materialidad de dichos riesgos.

Implementar un programa de administración y monitoreo de los riesgos en función de materialidad de la operación contratada.

Asegurar que las autoridades del banco reciban la información necesaria y pertinente.

De operaciones o servicios a favor de las instituciones financieras La junta directiva deberá aprobar y/o reevaluar las políticas de contratación a terceros, parámetros de materialidad, programas de gestión y administración de riesgos relacionados, de igual manera tendrá la responsabilidad de la elaboración e implementación de estas políticas a la instancia de administración integral de riesgos.

Así también, la filosofía de riesgo de la contratación de las operaciones o servicios de la institución financiera, debe establecer los principios rectores, bases para la toma de decisiones y parámetros para administrar los riesgos. Entre los aspectos a considerar para establecer la materialidad de una operación se mencionan los siguientes cuantitativos y cualitativos:

El impacto financiero, reputacional y operacional en la institución financiera en caso que el proveedor de servicios no realice la operación encomendada de manera adecuada.

Pérdidas potenciales para los clientes de la institución financiera y sus contrapartes en caso de fallas atribuibles al proveedor del servicio; Costo y complejidad de la contratación.

Posibles consecuencias legales.

Marco regulatorio del proveedor.

Interrelación de la operación contratada con el resto de operaciones de la institución financiera; Grado de dificultad y tiempo requerido para seleccionar un proveedor alternativo si fuese necesario, entre otros.

También la norma habla sobre las evaluaciones previas a la contratación del proveedor y los aspectos necesarios a ser analizados y determinados en el contrato. Dentro de éstos últimos se mencionan los siguientes: naturaleza y alcance del servicio a ser proveído, parámetros de cumplimiento, plazos y forma, requisitos de información, resolución de disputas, incumplimiento y terminación, propiedad y acceso, planes de contingencia, auditoría, subcontratación, precio, seguros, entre otros.

Otro elemento importante de esta norma es que estipula que el Superintendente con el fin de prevenir cualquier situación de riesgo podrá suspender, limitar o prohibir la contratación de cierto tipo de operaciones o servicios a terceros, tomando en consideración la materialidad del acuerdo de contratación y la protección del interés público en la intermediación financiera.

Esta norma se toma muy en cuenta dentro de las instituciones financieras y en este caso en la micro financiera Fundeser, ya que, si esta norma no existiese y no se tomará en cuenta, ni se cumpliera no hubiera una buena contratación entre los proveedores y, por ende, perderían la institución como los proveedores y en un dado caso llegar a desaparecer.

Como institución y futuros proveedores tienen el derecho de recibir la información eficaz, veras y continua de ambas partes.

4.2.7.5. Norma sobre gestión de riesgo tecnológico

Tecnología de Información (TI): Hardware, Software, Sistemas de Información, Investigación Tecnológica, Redes Locales, Bases de Datos, Ingeniería de Software, Telecomunicaciones, Servicios y Organización de Informática. (SIBOIF, 2007, pág. 3)

Podemos decir, que el riesgo tecnológico puede ser causa y consecuencia de otro tipo de riesgos, una falla sobre la infraestructura que se puede implicar todos los riesgos en otros ámbitos, como pérdidas financieras, multas, acciones legales, afectación sobre la imagen de la empresa, generar problemas operativos o afectar las estrategias de las organizaciones.

Así como, Si pensamos en el caso de un empleado descontento que puede representar un riesgo operativo, puede suponer un riesgo tecnológico por manipulación inapropiada de los sistemas de información.

Arto. 2. Objeto. - La presente norma tiene por objeto establecer los criterios mínimos de evaluación sobre la administración de los riesgos, la seguridad, la utilización y los controles aplicados a las Tecnología de Información de las entidades supervisadas, con el fin de velar por la estabilidad y la eficiencia del sistema financiero (SIBOIF, 2007, pág. 4)

El objetivo de esta norma es que las instituciones financieras puedan tener control por los riesgos tecnológicos que puedan dar una buena y segura información que beneficie a la micro financieras y bancos, para evitar daños y pérdidas potenciales por intenciones de sabotaje mediante algún sistema de fallos.

Esta norma se aprobó con el fin de establecer los criterios mínimos de evaluación sobre la administración de los riesgos, la seguridad, la utilización y los controles aplicados a las tecnologías de información (hardware, software, sistema de información, investigación tecnológica, redes locales, base de datos, ingeniería de software, telecomunicaciones, servicios y organización de informática), con el fin de velar por la estabilidad y la eficiencia del sistema financiero.

La norma establece que para la gestión de las tecnologías de información y sus riesgos asociados se consideran los siguientes criterios relacionados con la información: confidencialidad, confiabilidad, disponibilidad, efectividad, eficiencia, integridad y cumplimiento.

Así mismo, se establece las responsabilidades de la junta directiva y alta gerencia de las instituciones en cuanto al velar por la existencia de un gobierno de tecnología de información; aprobar los objetivos, lineamientos y políticas generales para administrar la seguridad y los riesgos de tecnología de la información: proveer los recursos necesarios para lograr el cumplimiento de estas políticas; aprobar los planes de TI; velar por la implementación de sistemas de información propios o adquiridos; asegurar por la disponibilidad, de capacidad y desempeño de los sistemas de información requeridos para la continuidad del negocio.

En cuanto a la adquisición, desarrollo e implementación de tecnología de información, se establece que las instituciones deben definir sus propias políticas de aprobación de proyecto TI; se determina la documentación necesaria a tener en caso de los proyectos; metodología para los sistemas internos que rija los procesos, análisis, diseño, desarrollo, implementación y mantenimiento de sistema computarizado y tecnología; se exige a contar con estándares y convenciones de nomenclaturas en sus códigos fuentes a fin de garantizar la continuidad operativa de los procesos de desarrollo y la capacidad de integración entre aplicaciones de software desarrollados.

Dentro de la institución la norma sobre gestión de riesgo tecnológico obliga a las instituciones financiera a implementar los procedimientos internos que permiten autoevaluarse e informar a la junta directiva, al menos una vez al año sobre los resultados de esta evaluación que se aplica en la micro financiera; diferentes criterios de valoración para administrar los riesgo seguridad y control de los diferentes programas, ya sea en hardware, software, sistema de información, redes, base de datos, servicio e organización informativa todo esto para tener un control y que la información sea segura, buena y confiable, confidencial, efectiva y eficiente, todo esto para evitar daños o pérdidas, ya sean por intención de sabotaje por ciertos individuos, ejemplo. Hacker; mediante algún fallo de los sistemas.

Todo esto para que haya un buen manejo y protección dentro de todos los sistemas financieros y operativos.

4.2.7.6. Norma sobre gestión del riesgo operacional

Artículo 1. Conceptos. - Para los fines de la presente norma, los términos indicados en este artículo, tanto en mayúsculas como en minúsculas, singular o plural, tendrán los significados siguientes:

a) Análisis de impacto en el negocio: Es un componente de la gestión de continuidad del negocio. Es el proceso de identificar y medir (cuantitativa y cualitativamente) el impacto o pérdida de los procesos del negocio en el caso de una interrupción. Es utilizado para identificar los aspectos prioritarios para la recuperación, los requisitos de recursos para la recuperación, el personal esencial y para ayudar a darle forma al plan de continuidad del negocio.

b) Continuidad del negocio: Estado continuo e ininterrumpido de operación de un negocio.

Factores de riesgo operacional: Se refiere a las fuentes generadoras de eventos en las que se originan las pérdidas por riesgo operacional a nivel de la actividad o líneas de negocios, entre los cuales se encuentran: procesos internos, personas, eventos externos y tecnología de información.

e) Gestión de riesgos: El conjunto de objetivos, políticas, procedimientos y acciones que se implementan para identificar, medir, monitorear, limitar, controlar, informar y revelar los distintos tipos de riesgo a que se encuentran expuestas las instituciones.

f) Información: Cualquier forma de registro electrónico, óptico, magnético o en otros medios, susceptible de ser procesada, distribuida y almacenada.

g) Institución o Institución Financiera: Se refiere a los bancos y sociedades financieras que de acuerdo a la Ley General de Bancos pueden captar depósitos del público. Incluye a las sucursales de bancos y sociedades financieras extranjeras establecidas en el país.

h) Interrupción operacional mayor: Interrupción significativa en las operaciones normales de la institución, que afecta un área geográfica y las comunidades adyacentes económicamente integradas con ella. Las interrupciones operacionales mayores pueden ser el resultado de una amplia gama de eventos, tales como: terremotos, huracanes y otros eventos relacionados con el clima, ataques terroristas, asonadas, virus informáticos, epidemias, pandemias y otros incidentes biológicos y otros actos intencionales o accidentales que pueden causar daños generalizados, directos o indirectos, a la infraestructura física.

i) Ley General de Bancos: Ley 561, Ley General de Bancos, Instituciones Financieras no Bancarias y Grupos Financieros, publicada en la Gaceta Diario Oficial N° 232, del 30 de noviembre de 2005. (SIBOIF, 2010, pág. 2)

j) Mejores Prácticas Aplicables: Se refiere a los marcos de referencia de control, estándares internacionales u otros estudios que ayuden a monitorear y mejorar las actividades críticas, aumentar el valor de negocio, y reducir riesgos, tales como; recomendaciones del Comité de Basilea, COSO, COBIT, ITIL, ISO 17799, ISO 9001, CMM y PRINCE2, entre otros.

k) Nivel de recuperación: Es el nivel de servicio a ser proveído con respecto a operaciones de negocios específicas después de una interrupción.

l) Objetivo de recuperación: Meta predefinida para la recuperación de operaciones específicas de negocios y sistemas de soportes a un nivel determinado de funcionamiento (nivel de recuperación) dentro de un periodo de tiempo definido después de ocurrida una interrupción.

m) Plan de continuidad del negocio: Un componente de la gestión de continuidad del negocio. Es un plan de acción detallado que establece los procedimientos y sistemas necesarios por línea de negocio para continuar o reestablecer las operaciones de una institución en el evento de una interrupción.

n) Políticas: Conjunto de prácticas establecidas por la junta directiva de la institución, por medio de las cuales se definen los cursos de acción a seguir por la administración.

o) Procedimiento: Método o sistema estructurado para ejecutar instrucciones. Lista detallada de la secuencia lógica y consistente de actividades y cursos de acción, por medio de las cuales se asegura el cumplimiento de una función operativa.

p) Proceso: Conjunto de actividades, tareas y procedimientos organizados y repetibles.

q) Proceso crítico: Proceso considerado indispensable para la continuidad de las operaciones y servicios de la institución, cuya falta o ejecución deficiente puede tener un impacto significativo para la institución

r) Recuperación: La restauración de operaciones específicas del negocio a un nivel suficiente para cumplir con las obligaciones de la institución, después de ocurrida una interrupción.

s) Resistencia: La capacidad de una institución financiera para absorber el impacto de una interrupción operacional mayor y continuar proveyendo operaciones y servicios críticos.

t) Riesgo: Es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones.

u) Riesgo Legal: Pérdida potencial por el incumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables, la afectación por resoluciones administrativas o judiciales desfavorables y la aplicación de sanciones, en relación con las operaciones que las instituciones llevan a cabo. (SIBOIF, 2010, pág. 3)

v) Riesgo de Tecnología de Información: Daño, interrupción, alteración o fallas derivadas del uso de la TI que soporta los procesos críticos de la Institución y que conlleve a una pérdida potencial.

w) Riesgo Operacional: Es el riesgo de pérdidas resultantes de la falta de adecuación o fallas en los procesos internos, las personas o los sistemas o por eventos externos. Esta definición incluye al riesgo legal y tecnológico, pero excluye el riesgo estratégico y reputacional.

x) Servicios críticos provistos por terceros: Servicios relacionados a procesos críticos provistos por terceros, cuya falta o ejecución deficiente puede tener un impacto financiero significativo para la institución.

y) Sitio alternativo: Lugar habilitado para ser usado durante una interrupción, con el fin de mantener la continuidad del negocio de una institución. El término aplica tanto a espacio físico, como a requerimientos tecnológicos, localizado en un lugar distinto al lugar primario de negocios afectado. Las instituciones pueden contar con más de un sitio alternativo. En algunos casos, un sitio alternativo puede estar constituido por la infraestructura utilizada en las operaciones normales diarias de la institución, pero con la capacidad para acomodar funciones adicionales de negocios cuando el lugar primario de negocios se vea afectado.

z) Superintendencia: Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras

a) Superintendente: Superintendente de Bancos y de Otras Instituciones Financieras.

lb) Tecnología de información (TI): Conjunto de recursos necesarios para procesar la información, convertirla, almacenarla, administrarla, transmitirla y encontrarla, tales como: Hardware, Software, Sistemas de Información, Investigación Tecnológica, Redes Locales, Bases de Datos, Ingeniería de Software, Telecomunicaciones, Servicios y Organización de Informática.

cc) Tiempo de recuperación: Es el periodo de tiempo en que se espera restablecer una operación de negocios específica. El tiempo de recuperación tiene dos componentes: el lapso entre la interrupción y la activación del plan de continuidad del

negocio; y el lapso entre la activación del plan de continuidad del negocio y la recuperación de una actividad específica del negocio.

dd) Unidad de negocio: Las áreas originadoras y tomadoras de riesgos discrecionales al interior de las instituciones.

ee) UAIR: Unidad de Administración Integral de Riesgos establecida en la normativa que regula la materia sobre la administración integral de riesgos.

Artículo 2. Objeto. - La presente norma tiene por objeto establecer las responsabilidades y lineamientos generales a seguir por las instituciones financieras para una adecuada gestión del riesgo operacional, a fin de controlar o mitigar el posible impacto negativo de dicho riesgo. Asimismo, tiene por objeto establecer criterios especiales a tomar en cuenta para mantener en dichas instituciones un efectivo control de los principales factores de riesgo operacional a los que pueden estar expuestas.

Artículo 3. Alcance. - Las disposiciones de la presente norma son aplicables a las instituciones financieras sujetas a la autorización, supervisión y vigilancia de la Superintendencia. (SIBOIF, 2010, pág. 4)

La SIBOIF debe de determinar los conceptos en materia del riesgo operacional referidos en la presente norma; establece las responsabilidades que deben tener las instituciones financieras en la gestión del riesgo operacional y define los lineamientos generales para esta gestión, con el fin de controlar o mitigar el posible impacto negativo de dicho riesgo; así como determina los criterios especiales a tomar en cuenta para mantener el control efectivo de los principales factores de riesgo operacional a los que pueden estar expuestas las instituciones financieras. Así mismo, en el anexo adjunto estipula los elementos y principios básicos para la gestión efectiva de la continuidad del negocio.

Dentro de las Responsabilidades de Gestión del riesgo operacional que se estipulan en la presente norma, se destacan los siguientes aspectos:

Las instituciones financieras deben contar con un sistema de gestión de riesgo operacional que les permita identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear su exposición a este tipo de riesgos en el desarrollo de sus negocios y operaciones. La implementación de este sistema debe estar agrupado por líneas de negocio de la institución.

Debido a que cada institución tiene su propia estructura, naturaleza y complejidad de operaciones, se establece que las identidades financieras deben formalizar sus propios controles y procedimientos para la gestión del dicho riesgo.

Se determinan las responsabilidades de la junta directiva en cuanto a la gestión del riesgo operacional, lo que cubre tanto la aprobación de los objetivos, lineamientos y políticas sobre el riesgo operacional al que está expuesta cada institución, como el cumplimiento de dichos objetivos, lineamientos y políticas aprobadas.

Al igual como para otros tipos de riesgo, se establece que los objetivos, lineamientos y políticas del riesgo operacional deben estar claramente definidos en los manuales de gestión a ser aprobadas por la junta directiva que servirán como soporte funcional y operativo al proceso de gestión del riesgo operacional en cada institución financiera. Los lineamientos para gestionar el riesgo operacional se orientan en nueve líneas de acción entre las cuales se encuentran:

Se exige a las entidades financieras a identificar, por línea de negocio, los eventos de riesgo operacional agrupados por tipo y fallas, o insuficiencias en los procesos, las personas, la tecnología de información y los eventos externos.

Se revela que la junta directiva y la alta gerencia deben decidir si aceptan el riesgo identificado, lo comparten, lo evitan o lo transfieren, reduciendo sus consecuencias y efectos en el desempeño de la entidad financiera.

Señala que las instituciones financieras deben conformarla de manera centralizada que permita registrar, ordenar, clasificar y disponer de información sobre los eventos y factores de riesgo operacional, fallas o insuficiencias, clasificados por línea de negocio, determinando la frecuencia de los eventos y el efecto cuantitativo de

pérdida producida. Entre los elementos establecidos para la gestión de negocio se enfatizan los siguientes:

Análisis de impacto como punto inicial en la gestión, donde se identifiquen las operaciones y servicios críticos, dependencias internas y externas claves y niveles apropiados de resistencia; se evalúe midiendo cuantitativamente y cualitativamente los riesgos e impactos potenciales de varios escenarios de interrupción en las operaciones de una institución financiera; con el fin de identificar los aspectos prioritarios para la recuperación, los requisitos de recursos para la recuperación, el personal esencial , etc.

Estrategia de recuperación, donde se establecerán los objetivos de recuperación y prioridades basadas en el análisis de impacto previo, destacándose, por ejemplo, los objetivos para el nivel de servicios que la institución procuraría prestar en caso de interrupción y la infraestructura necesaria para el restablecimiento total de las operaciones del negocio.

Planes de continuidad del negocio en forma de una guía detallada para la implementación de la estrategia de mantenimiento y recuperación. En esta etapa se establecerán los roles y se delegarán las responsabilidades para el manejo de interrupciones operacionales y se proporcionarán las pautas claras con respecto a la sucesión de la autoridad en casos de interrupciones que perjudiquen al personal clave. También se establecerán de manera clara la autoridad para la toma de decisiones y las circunstancias o eventos que activen el plan de continuidad de negocios de la institución financiera, considerando la seguridad del personal en todo el proceso de implementación del dicho plan.

El Sistema de Control Interno, se estipula que las instituciones deberán contar con un sistema de control interno. Este sistema de control interno debe estar basado en los siguientes componentes:

Entorno de Control, donde se deben tomar en cuenta los elementos relacionados con la integridad, los valores éticos, la capacidad de los empleados, la filosofía de la

institución, el estilo de gestión, la asignación de la autoridad y sus responsabilidades, la organización y el desarrollo de los empleados y las orientaciones de la junta directiva.

Evaluación de la Riesgos, enfocada primeramente en la identificación de los objetivos organizacionales y, posteriormente, en identificación y evaluación de los riesgos relevantes que puedan afectar alcanzar dichos objetivos; Actividades de Control, entendiéndose por estos las políticas y procedimientos que ayuden asegurar que se tomen las medidas para limitar los riesgos que pueden afectar el alcance de los objetivos organizacionales; se refiere a las actividades como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, segregaciones de funciones y revisiones de rentabilidad operativa de la institución financiera;

Información y Comunicación, señalando que se debe identificar, ordenar y comunicar oportunamente la información necesaria para que los empleados de la institución puedan cumplir con sus obligaciones;

Supervisión, destacando que las instituciones financieras deben implementar procesos que conlleven realizar actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas, para comprobar que sus sistemas de control interno se mantienen funcionando adecuadamente.

Es un enfoque que enmarca todas las operaciones de negocios de la institución, e incluye las políticas y procedimientos para asegurarse que operaciones específicas puedan ser mantenidas o recuperadas de manera oportuna en caso de una interrupción. Esta gestión tiene como propósito minimizar las consecuencias operacionales, financieras, legales, reputacional y otras consecuencias materiales originadas por una interrupción de servicios.

Para la implementación de una gestión efectiva de la continuidad del negocio, las instituciones financieras deben tomar en cuenta los elementos y principios básicos establecidos en el Anexo de la presente norma, el cual es parte integrante de la misma.

La gestión del riesgo financiero es un aspecto muy importante de las operaciones de tesorería de todo ministerio de Hacienda. Sobre el ministerio de Hacienda recae la responsabilidad de gestionar una cantidad muy importante de activos y pasivos y numerosas transacciones de alto valor, probablemente muchas más que cualquier otro ministerio o dependencia del gobierno. El elevado importe de las operaciones significa que cualquier exposición al riesgo puede tener consecuencias financieras negativas para el presupuesto y el balance del gobierno en general. Pero los errores o las fallas también pueden ocasionar graves daños de reputación y de índole política al ministerio de Hacienda, puesto que las operaciones de tesorería son competencia de este.

Por ende, la norma sobre riesgo operacional para la institución micro financiera Fundeser, es importante porque esta va del mano para bienestar, que actué de una manera más centralizada y con buen funcionamiento de las funciones que dicha institución que les permite ordenar, registrar, clasificar y disponer de información, así como las fallas o insuficiencia de los efectos de perdidas producidos o que estos se vayan a producir.

Primeramente, se empieza con determinar las responsabilidades de la junta directiva en cuanto a los riesgos con el fin de que haya una aprobación de diferentes lineamientos o políticas a lo que está expuesto nuestra institución como su cumplimiento.

4.3. Análisis de implementación por riesgo operacional

Tabla 1. VALORACION DE LOS RIESGOS OPERACIONALES

ITEM N°	CLASIFICACION RIESGO	CONCEPTO	VALORACION GRUPAL	IMPLICACION FINANCIERA
1	RIESGO DE LIQUIDEZ	<p>El riesgo de liquidez hace referencia a la dificultad de una empresa para poder hacer frente a sus obligaciones de pago a corto plazo debido a la incapacidad de convertir sus activos en liquidez sin incurrir en pérdidas.</p> <p>Una buena gestión del riesgo de liquidez en las empresas implica el mantenimiento de suficiente efectivo en caja, así como la posibilidad de acceder a créditos financieros o tener capacidad para liquidar sus activos con cierta inmediatez.</p>	<p>En la microfinanciera, el riesgo de liquidez es gestionado de manera eficiente, Una adecuada gestión del riesgo de liquidez por parte de las entidades financieras contribuye a garantizar su capacidad para hacer frente a los flujos de caja resultantes de sus obligaciones de pago y adicionalmente.</p> <p>Existen diferentes formas de establecer si una empresa o institución se encuentran en riesgo de liquidez. El analista financiero tiene a su alcance información financiera (estados financieros, estados de resultados, flujo de caja, cartera de clientes, etc.) con los cuales puede predecir dicha eventualidad. También de sus cuentas de activo, pasivo y patrimonio. A pesar de la crisis sociopolítica que atravesó el</p>	<p>Existen diferentes formas de establecer si una empresa o institución se encuentran en riesgo de liquidez. Debido a la naturaleza de sus operaciones, la microfinanciera está expuesta a requerimientos diarios de efectivo por parte de sus acreedores y deudores; por tanto, con base en la experiencia y en condiciones normales de operación, mantiene disponibilidad de efectivo que le permite cubrir sus necesidades, la administración reduce este riesgo preparando anualmente un presupuesto de efectivo ejerciendo un control diario, semanal y mensual sobre los requerimientos mínimos de efectivo establecido</p>

			país en el año 2018, Fundeser presentó liquidez en todos los meses, manteniéndose de manera constante. El uso de las razones financieras da una imagen clara de la situación del país durante todo el periodo, enero a diciembre.	en el mismo, de manera que se logre obtener el máximo rendimiento económico.
2	RIESGO DE CREDITO	El riesgo crediticio tiene que ver con la posible pérdida que asume un intermediario financiero como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones que otros han suscrito a su favor.	Fundeser tiene un control de mitigación para prevenir los riesgos de crédito y que los clientes no lleguen a quedar en mora en alguno de los meses del tiempo del crédito. Si los clientes caen en mora existe un control que se les realiza para que los clientes paguen sus cuotas y si tienen problema realizan un acuerdo de pago para que ellos puedan cancelar el crédito y por ende la institución no pierda credibilidad.	Para disminuir el riesgo crediticio la institución microfinanciera realiza un control y seguimiento de los clientes para que ellos logren pagar a tiempo sus cuotas y que estos no lleguen a caer en mora. Lo primero que realiza son las llamadas recordando la fecha de pago de cuotas, luego se realiza las llamadas de cobro antes y durante la fecha de pago, si el cliente llega a caer en mora se realizan las llamadas de cobro primer aviso en mora (1-10 días), segundo aviso (10-15 días), tercera llamada de cobro después de los 15 días y sobre todo se entregan las cartas de

				<p>cobro, primera carta de cobro esta se realiza, inmediatamente después de las llamadas de cobro (7-28 días). Segunda carta a los (30-40 días) vencimiento, tercera carta a los 7 días después de la segunda carta de cobro (72 o más días) luego al no pagar se realiza un traspaso a una cuenta de cobro y esto se convierte en un problema judicial.</p> <p>El monitoreo, seguimiento y análisis de cartera se realiza a través del equipo de supervisión de crédito, los supervisores utilizan como herramienta el formato digital en el cual se complementan los hallazgos para categorizarlos como de alto, medio y bajo riesgo se puede determinar cuántos clientes tiene mayor o menor potencial de perdida</p>
3	RIESGO REPUTACIONAL	El riesgo reputacional es cualquier tipo de amenaza o peligro que pueda dañar	Sin embargo, Microfinanciera Fundeser ha	El riesgo reputacional se puede dar de muchas

		<p>la buena reputación de tu empresa y afectar negativamente el éxito general de tu negocio y tu reputación ante los consumidores. Estos riesgos suelen ser inesperados y pueden producirse sin aviso.</p>	<p>podido mantener cierta reputación intachable ante sus clientes y el público general generando confianza de inversión y sobretodo de ayuda a esas personas que permiten su apoyo.</p>	<p>maneras, pero prevenirla como Microfinancieras es una tarea excepcional en el trato con los clientes, como empresa dar un porte positivo hacia la institución, para ello tratamos de dar una buena imagen hacia el personal y como clientes como tal. La mejor respuesta que le puede dar la Microfianciera en este riesgo es al encontrar un rumor de dar el seguimiento adecuado para poder aclarar ampliamente cualquier sospecha que le de mala imagen.</p>
4	RIESGO DE TASA DE CAMBIO	<p>El riesgo de tasa de cambio es un concepto financiero que hace referencia al momento en el que un agente económico pone parte de sus activos en un instrumento financiero distinto al cual suele utilizar para sus operaciones cotidianas. El riesgo de tasa de cambio implica el uso de una divisa distinta y conlleva a pérdidas potenciales que están directamente relacionadas con la variación de la moneda. El riesgo de cambio surge cuando hay transacciones en divisas distintas a la extranjera.</p>	<p>La Microfinanciera Fundeser realiza diferentes estrategias para la prevención de dicho riesgo en el ámbito de que haya una afectación a la empresa con dinero falsificado, así como para sus clientes para que ellos no tengan una pérdida económica y tenga confianza en ellos. En la tasa de cambio hay una desventaja, ya que la</p>	<p>Fundeser cuenta con una tasa de cambio de: compras 35.75 y venta 36.63 esa es la que ofrece al público en general a la hora que un cliente solicita un crédito y este es otorgado se les aplica las tasas de cambio ya que los créditos se otorgan en dólares y por ende sus cuotas se tienen que</p>

		<p>El riesgo cambiario, o riesgo de tasa de cambio, se da cuando un país tiene políticas internas flexibles y la moneda puede fluctuar libremente. El riesgo de tasa de cambio se genera cuando los ingresos superan los costos y nos ayuda a tener una idea sobre la diferencia entre los activos y los pasivos.</p>	<p>compra está a 36.75 y la venta 36.63 por ende si el cliente quiere cambiar el pierde debido a esto diversos clientes cambian de institución.</p>	<p>pagar en dólares; el tipo de cambio va a cambiar con forme al tiempo cada, mes y por ende cada vez que llegue el cliente se le aplicara la tasa correspondiente. Para proteger el patrimonio de la microfinanciera ante variaciones en las de cambio de la posición entre activo y pasivo deben mantener una relación positiva mayor a 1.</p>
5	RIESGO PAIS	<p>El riesgo país es aquella exposición a pérdida financiera a consecuencia de problemas macroeconómicos y/o políticos acaecidos en un país receptor de la inversión.</p> <p>Los mercados financieros tienen la necesidad de condensar en un número el riesgo país para tomar decisiones. Entre mayor sea el riesgo país, mayor será la probabilidad de incumplimiento soberano y mayor será el costo de financiamiento nacional o internacional de las empresas al interior del país. Un mayor riesgo país implica principalmente mayor especulación y menos incentivos para la inversión directa.</p>	<p>Microfinanciera Fundeser, tomo el riesgo país en el año 2018 de una manera eficiente, con el uso del análisis de las circunstancias que estaba pasando el país monitoreando los movimientos que se daban en la inestabilidad política, siendo otro factor negativo decisivo para la consideración de inversiones financieras en Nicaragua. Para darle seguridad al inversionista la ley de la microfinanciera</p>	<p>El riesgo país, es un riesgo en la Microfinanciera que se enfrentan a variables de riesgos, sin embargo Fundeser se ha enfocado en controlar esas inversiones que le permitan sustentar estabilidad de dicha institución con medidas de solo se aplica de modo parcial en este momento, porque bancos y empresas de micro finanzas se aplicaban otra tesis: es mejor</p>

			hace que estén sean seguras para el inversor.	acumular liquidez ante tanta volatilidad.
6	RIESGO OPERACIONAL	El riesgo de pérdida asociado a eventos no accidentales debido a la inadecuación o fallo de los procesos el personal o los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos y comprende, ya sea el riesgo tecnológico, riesgo de lavado de dinero, bienes o activos y de financiamiento al terrorismo o bien el riesgo legal.	Basado en la investigación realizada, Fundeser Matagalpa se ha esforzado por mantener un alto cumplimiento de sus políticas para la realización de sus actividades mediante los riesgos que se pueden controlar, no así con los riesgos externos que se puedan dar como riesgo país, pero siempre están haciendo los ajustes necesarios para adaptarse a la realidad.	La administración de riesgo operacional implica la combinación de dos o más acciones ya que este tipo de riesgo está presente de manera transversal en la microfinanciera de forma periódica se deberán valorar el tratamiento de riesgo, decidir los niveles de riesgo residual son tolerables y en caso que así sea, se genera un nuevo tratamiento del riesgo, por último, se deberá valorar la eficacia del tratamiento aplicado, cuenta con un análisis de impacto de negocio en donde se revisan los procesos críticos del negocio y se calculan los tiempos mínimos de recuperación ante interrupción de las actividades.
7	RIESGO TECNOLÓGICO	El riesgo tecnológico consiste en la posibilidad de que cualquier fallo en sus sistemas de tecnología de la	La microfinanciera cumple con la coordinación necesarios para el resguardo de la información	La microfinanciera fundeser, tiene la gerencia tecnológica de la información y el área

		<p>información interrumpa el funcionamiento de la organización. En muchos casos, estos fallos producen pérdidas financieras, la interrupción de procesos o daños en la reputación de la empresa.</p>	<p>y sus operaciones digitales para prevenir ciertos delitos tecnológicos. En el cual identifican pérdidas potenciales a la microfinanciera.</p>	<p>de riesgo que coordinan esfuerzo para observar, analizar y cuantificar que se está llevando el buen manejo y funcionamiento de los diferentes programas, ya sean los programas que se utilizan para analizar crédito, para revisar centrales riesgo, todos los documentos que deben de cumplir el cliente y el fiador. Y evitar cualquier evento que pueda resultar riesgo tecnológico a aquellas debilidades que podrían resultar una pérdida potencial para la micro financiera se establecen controles que son monitoreados permanentemente para determinar las acciones correctivas ante diferentes riesgos</p>
--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. ANALISIS DEL RIESGO OPERACIONAL

ITEM N°	CLASIFICACION RIESGO	CONCEPTO	VALORACION GRUPAL	IMPLICACION FINANCIERA
1	Procesos externos	Los riesgos externos de una empresa son todos aquellos que provienen del entorno de la Empresa y que influyen o condicionan su operativa pudiendo convertirse en amenazas para su desarrollo.	Pérdidas procedentes de eventos ajenos al control de la empresa y que pueden alterar el desarrollo de su actividad. Como ejemplos de riesgo operativo referentes a eventos externos, encontramos: contingencias legales, fallas en los servicios públicos, desastres naturales, atentados y actos delictivos, etc.	Estos están asociados con los riesgos físicos que son ajenos al control de la empresa que pueden alterar las actividades normales, perjudicando los procesos internos, personas y sistemas de las instituciones financieras. Como por ejemplo los desastres naturales, incendios, terremotos, inundaciones; actos provocados por el hombre como vandalismo, guerra o terrorismo. Entre otros factores están las contingencias legales, fallas en los servicios de energía eléctrica, fallas de los terceros en el cumplimiento de los contratos de servicios, etc.
2	Sistema	Se refiere usualmente al riesgo que surge de los mecanismos establecidos	Por ello, el sistema tiene una importancia muy grande dentro de la economía pues	El según ellos, es un tipo de riesgo operativo donde las pérdidas se

		en un sistema de compensación o liquidación de un mercado organizado.	genera más rentas para los que prestan y además incentiva la creación de empresas, algo imprescindible para la economía.	derivan de un uso inadecuado de los sistemas de información y las tecnologías inherentes en los procesos de la empresa.
3	Personas	Uno de los factores de riesgo operacional son las actividades desempeñadas por las personas, ya sea por la competencia, conducta ética o atribuciones que tenga un funcionario.	Por otra parte, se puede decir, que es la posibilidad de pérdidas financieras asociadas con negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, lavado de dinero, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable, falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal, entre otros factores. Se puede también incluir pérdidas asociadas con insuficiencia de personal o personal con destrezas inadecuadas, entrenamiento y capacitación inadecuada y/o prácticas débiles de contratación.	Así mismo, las instituciones deberán mantener información actualizada de los recursos humanos, que permita una adecuada toma de decisiones por parte de los niveles directivos y la realización de análisis cualitativos y cuantitativos de acuerdo con sus necesidades. Dicha información deberá referirse al personal existente en la institución; a la formación académica y experiencia; a la forma y fechas de selección, reclutamiento y contratación; a información histórica sobre los eventos de capacitación en los que han participado; a los cargos que han desempeñado en la

				entidad; a los resultados de evaluaciones realizadas; a las fechas y causas de separación del personal que se ha desvinculado; y, a cualquier otra información que se considere pertinente.
4	Riesgos internos	Un proceso interno es una combinación de tareas relacionadas que realiza una persona o un grupo de personas dentro de la empresa. Estos procesos son utilizados para llegar a alcanzar los objetivos empresariales.	Los procesos de una empresa son todas aquellas tareas que se realizan para conseguir un resultado para el negocio. Dicho resultado debe estar previamente definido y además se tiene que dictaminar cuál será el recorrido para conseguirlo.	Que un proceso mal diseñado o ejecutado puede ocasionar pérdida para la institución. Es importante comprender que, por supuesto, las fallas en los procedimientos y procesos a menudo pueden atribuirse a algún tipo de error humano. Es por eso que a veces verá el riesgo operativo definido como sinónimo de posibilidades de pérdida derivadas de un error humano.

Fuente: Elaboración propia.

V. Conclusiones

1. Identificado el marco conceptual de la gestión de riesgo operacional en las instituciones financieras del país, con la información y fuentes recopiladas de entes reguladores y acatando las normas, se logró comprender la definición de los riesgos que pueden estar expuestos y procesos a cumplir para su mitigación, la importancia que este genera para tener éxito en el mundo financiero.

2. Fundeser aplica correctamente la gestión de riesgo operacional ya que este desarrolla estrategias para mitigarlos a través del modelo AMA, hace énfasis en la norma y cuenta con un departamento de gestión de riesgo que verifica que cumpla con políticas internas, realizado monitoreo, seguimiento y análisis de cartera; tiene un sistema de supervisión continua y toma recomendaciones del comité de Basilea.

3. La microfinanciera cuenta con un buen proceso de control para la gestión de riesgo, se mantiene activa ante diferentes eventos empezando desde las personas, procesos internos y externos, o fallos en sistemas, promueve entre sus colaboradores constante preparación y comunicación, mantiene al tanto de sus clientes y en la comodidad de estos para generar confianza y así tomar retos.

VI. Bibliografía

- ABA. (14 de 04 de 2011). *Gestión de riesgo operacional* . Obtenido de Asociación de bancos : <https://aba-argentina.com/gestion-de-riesgo-operacional-2/>
- Alvarado, C. F. (2019). *Teoría de la Estructura Orgánica*. Obtenido de SISTEMAS ADMINISTRATIVOS – UNIDAD IV: <https://filadd.com/doc/unidad-4-practica-2-pdf-administracion>
- Arèvalo, M. C. (13 de 0ctubre de 2022). *Conoce los principales objetivos de la gestión de riesgo*. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/conozca-los-principales-objetivos-de-la-gestion-de-riesgo>
- ASAMBLEA NACIONAL . (8 de 04 de 2010). *Normas jurídicas de Nicaragua*. Obtenido de Norma sobre gestion de riesgo operacional: <http://legislacion.asamblea.gob.ni/gacetitas/2010/4/g64.pdf>
- ASAMBLEA NACIONAL. (27 de 10 de 2005). *LEY No. 561*. Obtenido de Ley No. 561, Ley General de Bancos, Instituciones Financieras No Bancarias y Grupos: https://bcn.gob.ni/sites/default/files/marco_juridico_financiero/03_Ley_561_Ley_General_de_Bancos_Instituciones_financieras_no_Bancarias_y_Grupos_Financieros.pdf
- ASAMBLEA NACIONAL. (27 de 06 de 2006). *Norma jurídica de Nicaragua*. Obtenido de Norma sobre la administracion integral de riesgo: [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/618F8F0036EDF15A06257567005A4FE7?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/618F8F0036EDF15A06257567005A4FE7?OpenDocument)
- ASAMBLEA NACIONAL. (16 de 05 de 2006). *NORMA SOBRE LA CONTRATACIÓN DE PROVEEDORES DE SERVICIOS PARA LA REALIZACIÓN DE OPERACIONES O SERVICIOS A*. Obtenido de SIBOIF: <https://www.siboif.gob.ni/documentos/norma-sobre-la-contrataci%C3%B3n-de-proveedores-de-servicios-para-la-realizaci%C3%B3n-de>
- ASAMBLEA NACIONAL. (17 de 09 de 2007). *NORMA SOBRE GESTION DE RIESGO TECNOLÓGICO*. Obtenido de RIESGO TECNOLÓGICO: <file:///G:/normas%20para%20seminario/Norma%20de%20riesgo%20tecnologico.pdf>

- ASAMBLEA NACIONAL. (08 de 04 de 2010). *norma juridica*. Obtenido de riesgo operacional:
[http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/0516A5F7BB447BF906257720005962C8?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/0516A5F7BB447BF906257720005962C8?OpenDocument)
- ASAMBLEA NACIONAL. (08 de 04 de 2010). *super intendencia de bancos y otras instituciones*. Obtenido de Norma sobre gestion de riesgo operacional:
<https://www.superintendencia.gob.ni/sites/default/files/documentos/normas/CD-SIBOIF-781-1-MAY14-2013.pdf>
- ASAMBLEA NACIONAL. (9 de 07 de 2011). *LEY DE FOMENTO Y REGULACION DE LAS MICROFINANZAS*. Obtenido de
<http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/b92aaea87dac762406257265005d21f7/32ece460ccfd07b506257910005c8211?OpenDocument#:~:text=La%20CONAMI%20establecer%C3%A1%2C%20mediante%20norma,de%20transparencia%20y%20protecci%C3%B3n%20al>
- ASAMBLEA NACIONAL. (10 de 05 de 2018). *LEY No. 316*. Obtenido de LEY DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y DE OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS:
[file:///G:/normas%20para%20seminario/04_Ley_No_316_Ley_Superintendencia_de_Bancos_y_Otras_Instituciones_Financieras%20\(1\).pdf](file:///G:/normas%20para%20seminario/04_Ley_No_316_Ley_Superintendencia_de_Bancos_y_Otras_Instituciones_Financieras%20(1).pdf)
- Bank, A. (08 de febrero de 2014). *Atlas Bank* . Obtenido de Riesgo operacional .
- Brigham, E. F. (2004). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA*. Mexico: INTERAMERICA EDITORES S.A.
- Burke. (13 de 09 de 2019). *Riesgos externos*. Obtenido de Niveles de riesgos:
<https://blacho11.blogspot.com/2019/09/niveles-de-riesgos.html>
- Calle. (27 de septiembre de 2020). *Tipos de riesgos operativos*. Obtenido de Pirani:
<https://www.piranirisk.com/es/blog/4-tipos-de-riesgos-financieros>
- Calle. (13 de 10 de 2022). *pirani*. Obtenido de Las 7 clases de riesgo operativo:
<https://www.piranirisk.com/es/blog/las-7-clases-de-riesgo-operativo>
- CIBERNS. (4 de junio de 2012). *Ciberns*. Obtenido de Consultoria crediticia .
- Copywriter, E. D. (2022). *KRYPTON SOLID*. Obtenido de Definiçòn de alcance:
<https://kryptonsolid.com/definicion-del-alcance/>
- Cruz, R. K. (20 de enero de 2021). *Riesgo operacional en los procesos de compra en una PYME del sector real*. Obtenido de <https://www.cesce.es/es/w/asesores-de-pymes/que-es-el-riesgo->

- Johanna, Andrea, Molina, M., Suarez, M., Emilsen, D., & Martinez, M. (2017). *EL RIESGO OPERATIVO Y SU INFLUENCIA EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS*. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/15372/1/RIESGO%20OPERATIVO%20Y%20SU%20INFLUENCIA%20EN%20LA%20PEQUEN%CC%83AS%20Y%20MEDIANAS%20EMPRESAS.pdf>
- Kiziryan, M. (10 de 05 de 2015). *Sistema financiero*. Obtenido de Economipedia .
- Likendel. (16 de mayo de 2008). *Riesgo de interés* . Obtenido de Riesgo de la tasa de interés .
- Lipova, S. (24 de agosto de 2010). *UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA (UCA)*. Obtenido de "Riesgo Operacional en la Banca y su Administración en Nicaragua": <file:///D:/DOCUMENTO%20UCA%20GESTION%20DE%20RIESGOS.pdf>
- Llamas, J. (8 de 10 de 2020). *Riesgo operacional*. Obtenido de economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/riesgo.html>
- Lopez. (1 de 03 de 2022). *Riesgo de sistema*. Obtenido de Expansión : <https://www.expansion.com/diccionario-economico/riesgo-de-sistema.html>
- López, V. (18 de 07 de 2019). *¿PORQUÉ ES IMPORTANTE LA GESTIÓN DE RIESGOS?* Obtenido de <https://qmamericas.com/importancia-de-la-gestion-de-riesgos>
- Maniperos C. (14 de 12 de 2016). *Sistema de administración de riesgo operativo*. Obtenido de Slideshare: <https://es.slideshare.net/mapineros/sistema-de-administracin-de-riesgo-operativo>
- María Villalba, & Pérez, J. (2003). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Barcelona/ España: Publicada por John en EEUU.
- Martinez. (11 de 05 de 2018). *Gestión de riesgo legal* . Obtenido de Multibank : <https://www.multibank.com.pa/es/institucional/gestion-de-riesgo-legal>
- Mendez, C. (15 de 05 de 2013). *Riesgo operacional*. Obtenido de <http://riesgooperacionalclasederriesgos.blogspot.com/2013/05/c-apitulo-i-riesgo-operativo-definicion.html>
- Morales, A. (08 de 12 de 2022). *Qué son los Valores*. Obtenido de <https://www.significados.com/valores/>

Navarro, J. (03 de 17 de 2017). *Definición ABC*. Obtenido de Definición de Reseña Histórica : <https://definicionabc.com/resena-historica/>

Nuño, P. (14 de 06 de 2017). *Emprende pyme* . Obtenido de Riesgo operacional: <https://www.emprendepyme.net/riesgo-operacional.html#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20riesgo%20operacional%3F%20El%20riesgo%20operacional,las%20actividades%2C%20productos%20y%20procesos%20de%20la%20empresa.>

Patrimonio, A. (23 de 05 de 2012). *Como aprovechar un riesgo de mercado*. Obtenido de Riesgo de mercado.

Petersen, M. (10 de Noviembre de 2013). *Riesgo operacion.com*. Obtenido de Riesgo operacional.

Pietro, S. (01 de 02 de 2017). *Análisis interno de una empresa*. Obtenido de siemprendemos.com.

Pirani, J. P. (06 de octubre de 2022). *Las 5 etapas del proceso de gestión del riesgo operativo*. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/las-5-etapas-del-proceso-de-gestion-del-riesgo-operativo>

Porto, J., & Merino, M. (2021). *Definición de*. Obtenido de <https://definicion.de/resena-historica/#:~:text=Una%20rese%C3%B1a%20hist%C3%B3rica%2C%20en%20definitiva%2C%20es%20un%20texto,sobre%20el%20objeto%20rese%C3%B1ado%20con%20un%20formato%20descriptivo-informativo.>

propio, E. (2023). Microfinanciera FUNDESER,. Obtenido de más cerca y más ágil: <https://www.FUNDESER.COM>

Provincia. (17 de noviembre de 2010). *sistema de gestión del riesgos operacional*. Obtenido de provincia, banco: http://www.riesgooperacional.com/docs/sistema_de_gestion_de_RO.pdf

Quiroa. (11 de 07 de 2021). *ECONOMIPEDIA*. Obtenido de PROCESO INTERNO: <https://economipedia.com/definiciones/proceso-interno.html>

R P M, R. (10 de 01 de 2020). *Importancia de la Gestión del Riesgo*. Obtenido de <https://riskp.com/gestion-del-riesgo/>

Restrepo. (25 de 02 de 2021). *Riesgo de mercado* . Obtenido de pirina : <https://www.piranirisk.com/es/blog/que-es-el-riesgo-de-mercado>

- Rey. (30 de 11 de 2017). *Pérdida de rendimientos en la inversión*. Obtenido de Tipos de riesgos financieros: <https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-empresarial/riesgo-financiero/>
- Rey. (30 de noviembre de 2017). *Tipo de riesgos financieros*. Obtenido de Inisen: <https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-empresarial/riesgo-financiero/>
- Ricardo, R. (06 de 09 de 2020). *Riesgos operativos*. Obtenido de definición y ejemplos: <https://estudyando.com/riesgos-operativos-definicion-y-ejemplos/#:~:text=Los%20riesgos%20operativos%20son%20fuentes%20potenciales%20de%20p%C3%A9rdidas,de%20riesgos%20operativos%20basados%20%E2%80%8B%E2%80%8Ben%20el%20personal%20incluyen%3A>
- Rodriguez, I. (28 de 11 de 2014). *AUDITool*. Obtenido de RIESGO OPERATIVO: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/3101-que-es-el-riesgo-operativo>
- Rodríguez, D. E. (2008). *Riesgo de fondeo, riesgo de liquidez y relación de solvencia en un modelo de espirales de liquidez*. México: Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos.
- Ros, A. (08 de 05 de 2013). *Implantación de un sistema de control de gestión*. Obtenido de <https://alfonsoros.com/implantacion-de-un-sistema-de-control-de-gestion/>
- Sánchez Galán, J. (07 de 01 de 2017). *Economipedia*. Obtenido de Banco: <https://economipedia.com/definiciones/banco.html>
- Sánchez, J. (01 de mayo de 2017). *Microfinanzas*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/microfinanzas.html>
- Schroeder, T. (20 de 02 de 2017). *Etapas fundamentales para una gestión de riesgos eficaz*. Obtenido de Excellence blog: <https://blog.softexpert.com/es/5-etapas-fundamentales-para-una-gestion-de-riesgos-eficaz/>
- SIBOIF. (22 de enero de 2010). *NORMA SOBRE GESTIÓN DE RIESGO OPERACIONAL*. Obtenido de Normas Jurídicas de Nicaragua: [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/0516A5F7BB447BF906257720005962C8?OpenDocument#:~:text=w\)%20Riesgo%20Operacional%3A%20Es%20el,el%20riesgo%20estrat%C3%A9gico%20y%20reputacional.](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/0516A5F7BB447BF906257720005962C8?OpenDocument#:~:text=w)%20Riesgo%20Operacional%3A%20Es%20el,el%20riesgo%20estrat%C3%A9gico%20y%20reputacional.)
- Solis. (03 de 12 de 2011). *Gestión de riesgo crediticio*. Obtenido de Hotmar: <https://hotmart.com/es/marketplace/productos/gestion-de-riesgo-crediticio/153276610M>

- Solis, j. (11 de 05 de 2018). *Riesgo de interés* . Obtenido de Actualidad empresarial: <https://actualidadempresarial.pe/noticia/tasas-de-interes-en-cuentas-cts-llegarian-hasta-el-10-anual/4774882a-f358-493a-9d74-059da418b0fc/1>
- Themes, E. (14 de Octubre de 2013). *Personas*. Obtenido de themes. com .
- Ucha, F. (07 de 2022). *DefiniciónABC*. Obtenido de Definición de Banco: <https://definicionabc.com/banco/#:~:text=Un%20banco%20es%20una%20instituci%C3%B3n%20de%20tipo%20financiero,e%20ir%20ampliando%20el%20dinero%20de%20sus%20arcas.>
- UNIMOS.S.A. (25 de 01 de 2018). *Etapas del Sarlaft*. Obtenido de <https://wespecreditos.weebly.com/home/41-etapas-del-sarlaft>
- Velázquez. (21 de 01 de 2021). *¿Qué es el riesgo operacional?* Obtenido de Cesce, Blog Asesores de Pymes: <https://www.cesce.es/es/w/asesores-de-pymes/que-es-el-riesgo-operacional>
- Vitarte, A. (01 de 03 de 2022). *Gestión del riesgo operacional*. Obtenido de <https://academia-lab.com/enciclopedia/gestion-del-riesgo-operacional/>
- Westreicher. (17 de 02 de 2020). *Riesgo legales*. Obtenido de ECONOMIPEDIA: <https://economipedia.com/definiciones/riesgo-legal.html#:~:text=El%20riesgo%20legal%20es%20aquel,o%20modificaci%C3%B3n%20de%20las%20leyes.>
- Westreicher. (03 de 07 de 2021). *Riesgo* . Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-del-riesgo.htm>
- Westreicher, G. (18 de septiembre de 2016). *Riesgo legal*. Obtenido de Empresas causa.
- Ziglar, Z. (13 de 01 de 2022). *Santander Universidades*. Obtenido de Misión, visión y valores de una empresa: qué son y cómo definirlos: <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html>

Anexos

Anexo 1. Operacionalización de las variables

<u>Variable</u>	<u>Sub variable</u>	<u>Indicador</u>	<u>Pregunta</u>	<u>Instrumento</u>	<u>Escala</u>	<u>Informante</u>
Gestión de Riesgo	Riesgo operacional	Concepto de riesgo	Según usted ¿Qué es el riesgo dentro del sistema financiero?	Entrevista	Abierta	Gerente
	Clasificación de los riesgos operacionales	1. Riesgo de crédito 2. Riesgo de mercado 3. Riesgo de liquidez 4. Riesgo de tasa de interés 5. Riesgo legal 6. Riesgo reputacional 7. Riesgo operacional	¿Cómo clasificaría los riesgos y que realiza para mitigarlos?			
	Fuentes de riesgo operacional y sus elementos	1. Personas 2. Procesos internos 3. Sistemas 4. Riesgos externos	De acuerdo a sus conocimientos ¿Cuáles son las fuentes de los riesgos operacionales? ¿Por qué los procesos internos son considerados			

		<p>como una fuente de riesgo operacional?</p> <p>¿Cuáles pueden ser los riesgos externos?</p>			
Importancia de la gestión de riesgo	Definición	¿Cuál es la importancia que tiene la gestión de riesgo operacional en la banca?			
Objetivos de la gestión de riesgo	Principales objetivos	¿Cuáles podrían ser los objetivos de los riesgos operacionales?			
Gestión del riesgo operacional	Concepto	¿Qué considera usted que es la Gestión del riesgo operacional?			
Etapas del proceso	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación 2. Evaluación 3. Seguimiento 4. Control 	<p>¿Cuáles son las etapas del proceso de gestión de riesgo operacional?</p> <p>¿Cómo considera usted que</p>			

			<p>se puede identificar los riesgos que a diario corre esta institución?</p> <p>¿Cuál es el debido seguimiento que le dan a los riesgos operacionales?</p>			
	Marco regulatorio, base del riesgo operacional	<p>Generalidades</p> <p>Método de indicador básico</p> <p>Método estándar</p> <p>Método de medición avanzada</p>	¿Cuál es el marco regulatorio, base del riesgo operacional en Nicaragua?			
Bancos	Institución micro financiera Fundeser	Concepto	¿Cuál es la definición de micro financiera Fundeser?			
		Reseña histórica	¿Cuál es la reseña histórica de la micro financiera?			
		Alcance de la institución	¿Cuál es el alcance de la institución?			

	Misión. Visión.	¿Cuál es su misión y visión?			
	Valores	¿Cuáles son sus valores?			
	Organigrama	¿Posee un organigrama? ¿Cómo está estructurado?			
Marco legal del Riesgo Operacional en Nicaragua	<p>1. Ley de Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras</p> <p>2. Ley 561- Ley general de bancos</p> <p>3. Norma sobre administración integral de riesgo</p> <p>4. Norma sobre la contratación de proveedores de servicios para la realización de operaciones o servicios a favor de las</p>	<p>¿Cuál es el marco legal del riesgo operacional en Nicaragua?</p> <p>¿En qué se enfocan la ley de la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras?</p> <p>¿En qué se basa la Ley general de Bancos (561)</p> <p>¿Cuál es la de las normas sobre administración integral de riesgo, contratación de proveedores de servicios para la realización de</p>			

		instituciones financieras 5. Norma sobre gestión de riesgo tecnológico 6. Norma sobre gestión del riesgo operacional	operaciones o servicios a favor de las instituciones financieras y la norma sobre gestión de riesgo tecnológico y la gestión del riesgo operacional en la institución?			
Análisis por riesgo	Riesgo operacional	Análisis	¿Cuál podría ser el análisis de implementación por riesgo operacional?			

Anexo 2. Entrevista



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

Dirigida al Gerente

Somos estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua FAREM-Matagalpa de la Carrera de Banca y Finanzas del turno dominical, estamos realizando una investigación sobre el tema: Gestión de riesgo operacional en los bancos e instituciones financieras del departamento de Matagalpa, en el primer

semestre del año 2022; la información obtenida será únicamente de utilidad para el trabajo investigativo y no se divulgará a terceras personas.

Objetivo de la Entrevista:

Obtener información sobre la gestión de riesgo operacional que aplica esta institución micro financiera, sucursal del departamento de Matagalpa en el primer semestre 2022.

I. Datos Generales

Entrevistado: _____

Cargo que desempeña: Gerente

Fecha: _____

II. Desarrollo de la Entrevista

Generalidades de la Micro financiera FUNDESER

1. ¿Cuál es la definición de micro financiera FUNDESER?
2. ¿Cuál es la reseña histórica de la micro financiera?
3. ¿Cuál es el alcance de la institución?
4. ¿Cuál es su misión y visión?
5. ¿Cuáles son sus valores?
6. ¿Posee un organigrama? ¿Cómo está estructurado?
7. ¿Cuál es el marco legal del riesgo operacional en Nicaragua?

Gestión de Riesgos Operacionales en la Micro financiera FUNDESER, sucursal Matagalpa.

1. Según usted ¿Qué es el riesgo dentro del sistema financiero?
2. ¿Cómo clasificaría los riesgos y que realiza para mitigarlos?
3. De acuerdo a sus conocimientos ¿Cuáles son las fuentes de los riesgos operacionales?
4. ¿Por qué los procesos internos son considerados como una fuente de riesgo operacional?
5. ¿Cuáles pueden ser los riesgos externos que amenazan a esta institución?
6. ¿Cuál es la importancia que tiene la gestión de riesgo operacional en la banca?
7. ¿Cuáles podrían ser los objetivos de los riesgos operacionales?
8. ¿Qué considera usted que es la Gestión del riesgo operacional?
9. ¿Cuáles son las etapas del proceso de gestión de riesgo operacional?
10. ¿Cómo considera usted que se puede identificar los riesgos que a diario corre esta institución?
11. ¿Cuál es el debido seguimiento que le dan a los riesgos operacionales?

12. ¿Cuál es el marco regulatorio, base del riesgo operacional en Nicaragua?
 13. ¿Cuál podría ser el análisis de implementación por riesgo operacional?

Anexo 3. Guía de observación

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

FAREM-Matagalpa

Guía de observación

Nombre de la institución: Microfinanciera Fundeser

Fecha: 17/10/2022 **Hora:** 10:00

ítem	Acciones a evaluar	Registro de cumplimiento			Observación
		Si	No	N/A	
1	Existen aspectos de adecuación divulgación de información (KYC= conozca su cliente)		X		
2	Existe la Ejecución errónea al momento de hacer uso de los sistemas		X		
3	Existe interrupción/incidencias a causa del suministro (luz, agua, internet, etc.)		X		
4	Existe el acceso no autorizado a cuentas de los clientes		X		

Servicios de Fundeser

Reconocimientos de micro financiera Fundeser

