



Superintendencia Financiera  
de Colombia

# **Supervisión Basada en Riesgos en Colombia**

***Casos prácticos en supervisión***

**Francisco Javier Duque**

**Líder del Grupo de Prácticas de Supervisión**

Los principales retos en la adaptación de la metodología de SBR son:

- ✓ La identificación de las actividades significativas.
  - ✓ Desbancarización de la metodología
  - ✓ Diferencias en el nivel de regulación
- ✓ La naturaleza y relación de los riesgos inherentes de cada industria.
  - ✓ Riesgos propios o de clientes
  - ✓ Deber fiduciario
- ✓ Las características particulares de las funciones de control.

# Evaluación realizada y calificaciones

## Comisionista de Bolsa de Valores

1. Actividades Significativas	2. Riesgo Inherente						Gestión Operativa	3. Funciones de Supervisión						4. Riesgo Neto	
	Crédito	Mercado	Operativo	Lavado	Cumplimiento Regulatorio	Estratégico		Análisis Financiero	Cumplimiento	Gestión de Riesgos	Auditoría Interna	Alta Gerencia	Junta Directiva	Calificación	Dirección
Mercado de Capitales	MB		MA		MB	MB	NM			NM	NM	NM	NM	MA	--
Gestión de Activos			MA		MB	MB	D			NM	NM	NM	NM	A	--
Cuenta Propia	MB	MA	MA		MB	MB	A			NM	NM	NM	NM	MA	--
Tecnología y Canales			MA		MB	MB				NM	NM	NM	NM	MA	--
Lavado de Activos				MA	MB					NM	NM	NM	NM	MA	--
															--
Calificación General										NM	NM			MA	--

	Calificación	Dirección
Capital	A	E
Rentabilidad	A	E
Liquidez	NM	E
Riesgo Compuesto	MA	E

### 2. Escalas de Calificación de la Matriz de Riesgos

#### 2.1 Riesgo Inherente, Riesgo Neto, Riesgo Neto Total y Riesgo Compuesto

Alto	A	
Medio Alto	MA	
Medio Bajo	MB	
Bajo	B	

#### 2.2 Funciones de Supervisión, Capital, Rentabilidad y Liquidez

Fuerte	F	
Adecuado	A	
Necesita mejorar	NM	
Débil	D	

#### 2.3 Dirección

Aumentando	A
Estable	E
Disminuyendo	D

#### 2.4 Importancia

Alto	A
Medio	M
Bajo	B

## Gestión de Riesgos

### Adecuado (Expectativas SFC)

- Recursos suficientes acorde al tamaño y complejidad de la entidad.
- Metodologías acordes a la naturaleza, tamaño y complejidad.
- Responsable de la gestión de riesgos claramente definido (CRO).
- Responsabilidades y mandatos claramente definidos a través de toda la organización.
- Modelos robustos y actualizados.
- Interacción permanente con las líneas de negocios (Gestión Operativa) desde su rol de Función de Supervisión.
- Reportes suficientes y efectivos para la Alta Gerencia y la Junta Directiva.
- Participación activa de la Junta Directiva en el Comité de Riesgos.

### Necesita Mejorar (Evaluación SFC)

- Alta carga operativa y manualidad, entidad de alta complejidad por tamaño y naturaleza.
  - Concentración de funciones en el front-office.
  - No validaciones por el back-office.
- No hay segregación de funciones, independencia y baja calidad de la información.
  - No tienen fuentes independientes de información.
  - Alta dispersión en los encargados de los controles.
- No hay metodologías para pruebas de estrés.
- No hay monitoreo de concentraciones.
- Gestión de riesgos dispersa en diferentes áreas de la compañía.
- Responsabilidades y mandatos con alcance limitado.
- Reportes descriptivos, no efectivos a la Alta Gerencia y a la Junta Directiva.
- La participación de los miembros de Junta Directiva no es activa o hay desconocimiento de los temas relacionados con la Gestión de Riesgos.

## Auditoría Interna

### Adecuado (Expectativas SFC)

- Mandato amplio y suficiente con autoridad en toda la entidad.
- Recursos suficientes acorde al tamaño y complejidad.
- Metodología de Auditoría Basada en riesgos.
- Realiza auditoría de los modelos utilizados por las líneas de negocio.
- Evaluación de riesgos y controles
- Los hallazgos se derivan en planes de acción que son implementados por las líneas de negocio.
- Reportes suficientes y oportunos a la Junta Directiva.
- Participación de los miembros de la Alta Gerencia en la implementación de los planes de acción y de la Junta Directiva en el Comité de Auditoría.

### Necesita Mejorar (Evaluación SFC)

- La auditoría interna no se entera de los eventos que suceden en la entidad.
- Recursos insuficientes sin personal con experiencia en temas relevantes.
- En papel es Basada en Riesgos, pero en la práctica el ejercicio es de cumplimiento.
- No hay evaluación de modelos de riesgos de la entidad.
- Planes de acción propuestos a las líneas de negocio que no son implementados.
  - La Auditoría Interna no se ha pronunciado sobre los temas relevantes evidenciados en la gestión de riesgo como la alta manualidad.
- No hay líneas de reporte claramente definidas con la Junta Directiva.
- Poco conocimiento del trabajo y retroalimentación por parte de la Alta Gerencia y la Junta Directiva.

Evaluación realizada y calificaciones

Proveedor de Infraestructura

1. Actividades Significativas	2. Riesgo Inherente						Gestión Operativa	3. Funciones de Supervisión						4. Riesgo Neto	
	Crédito	Mercado	Operativo	Lavado	Cumplimiento Regulatorio	Estratégico		Análisis Financiero	Cumplimiento	Gestión de Riesgos	Auditoría Interna	Alta Gerencia	Junta Directiva	Calificación	Dirección
Negociación			A		A	A	A	A		NM	NM	NM	NM	A	--
Registro			A		A	A	A	A		NM	NM	NM	NM	A	--
Administración de Garantías			A		A	A	A	A		NM	NM	NM	NM	MA	--
Compensación y liquidación			A		A	A	A	A		NM	NM	NM	NM	MA	--
Seguimiento y monitoreo			A		A	A	NM	A		NM	NM	NM	NM	A	--
Listamiento de valores			A		A	A	A	A		NM	NM	NM	NM	MA	--
Calificación General										NM	NM				

	Calificación	Dirección
Capital	A	E
Rentabilidad	A	E
Liquidez	A	E
Riesgo Compuesto	MA	E

2. Escalas de Calificación de la Matriz de Riesgos

2.1 Riesgo Inherente, Riesgo Neto, Riesgo Neto Total y Riesgo Compuesto

Alto	A	
Medio Alto	MA	
Medio Bajo	MB	
Bajo	B	

2.2 Funciones de Supervisión, Capital, Rentabilidad y Liquidez

Fuerte	F	
Adecuado	A	
Necesita mejorar	NM	
Débil	D	

2.3 Dirección

Aumentando	A
Estable	E
Disminuyendo	D

2.4 Importancia

Alto	A
Medio	M
Bajo	B

## Gestión de Riesgos

### Adecuado (Expectativas SFC)

- Recursos suficientes acorde al tamaño y complejidad de la entidad.
- Metodologías acordes a la naturaleza, tamaño y complejidad.
- Responsable de la gestión de riesgos claramente definido (CRO).
- Responsabilidades y mandatos claramente definidos a través de toda la organización.
- Modelos robustos y actualizados.
- Interacción permanente con las líneas de negocios (Gestión Operativa) desde su rol de Función de Supervisión.
- Reportes suficientes y efectivos para la Alta Gerencia y la Junta Directiva.
- Participación activa de la Junta Directiva en el Comité de Riesgos.

### Necesita Mejorar (Evaluación SFC)

- Recursos insuficientes, no garantizan continuidad del negocio.
- No hay metodologías o no están siendo aplicadas. No acompañamiento de las áreas operativas.
- Gestión de riesgos dispersa en diferentes áreas de la compañía.
- Responsabilidades y mandatos con alcance limitado.
- Modelos con deficiencias en la información que lo alimenta (alimentación manual).
- Poca interacción con las líneas de negocio (Gestión operativa) desde su rol de Función de Supervisión.
- Reportes descriptivos, no efectivos a la Alta Gerencia y a la Junta Directiva.
- La participación de los miembros de Junta Directiva no es activa o hay desconocimiento de los temas relacionados con la Gestión de Riesgos.



## Auditoría Interna

### **Adecuado (Expectativas SFC)**

- Mandato claro y con posibilidad de obtener información de toda la entidad.
- Recursos suficientes acorde al tamaño y complejidad.
- Auditoría Corporativa.
- Presupuesto acorde a las necesidades.
- Metodología de Auditoría Basada en riesgos.
- Realiza auditoría de los modelos utilizados por las líneas de negocio.
- Evaluación de riesgos y controles
- Los hallazgos se derivan en planes de acción que son implementados por las líneas de negocio.
- Reportes suficientes y oportunos a la Junta Directiva.
- Participación de los miembros de la Alta Gerencia en la implementación de los planes de acción y de la Junta Directiva en el Comité de Auditoría.

### **Necesita Mejorar (Evaluación SFC)**

- Mandato limitado con dependencia de la Presidencia de la entidad.
- Recursos insuficientes sin personal con experiencia en temas relevantes.
- Auditoría con alcance limitado (no corporativa).
- Presupuesto bajo y limitado.
- La auditoría es enfocada en cumplimiento y sus elementos de supervisión son elegidos a través de su matriz de riesgo operativo.
- No hay evaluación de los riesgos relevantes de la entidad.
- Planes de acción propuestos a las líneas de negocio que no son implementados.
- No hay líneas de reporte claramente definidas con la Junta Directiva.
- Poco conocimiento del trabajo y retroalimentación por parte de la Alta Gerencia y la Junta Directiva.

## Otras calificaciones:

### Alta Gerencia y Junta Directiva:

- Las deficiencias encontradas en las funciones de control afectan la calificación de la Alta Gerencia y la Junta directiva en la medida en que ellos son los últimos responsables de la administración de la entidad.

### Riesgo Neto y Riesgo Compuesto:

- El **Riesgo Neto** es el resultado de la mitigación de los riesgos inherentes por parte de la Gestión Operativa y las Funciones de Supervisión.
- El **Riesgo Compuesto** es la evaluación del perfil de riesgos de una entidad después de considerar su capital, rentabilidad y liquidez en relación al riesgo neto.



Superintendencia Financiera  
de Colombia