

The background of the slide features a collage of US dollar bills and a clock face. The bills are in various orientations, with some showing the portrait of George Washington and others showing the number '100'. The clock face is partially visible, showing Roman numerals and hands. The overall image is slightly blurred and has a warm, golden-brown color palette.

Factor de Riesgo en Cuentas Corrientes y de Ahorros

Juan de Dios Sánchez
XX CELAES - Guatemala 2005



"El éxito parece estar relacionado con la acción. Las personas de éxito son activas, cometen errores pero no se rinden."

**Conrad Hilton
Ejecutivo de Hotel**

Auditoría Interna

Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.

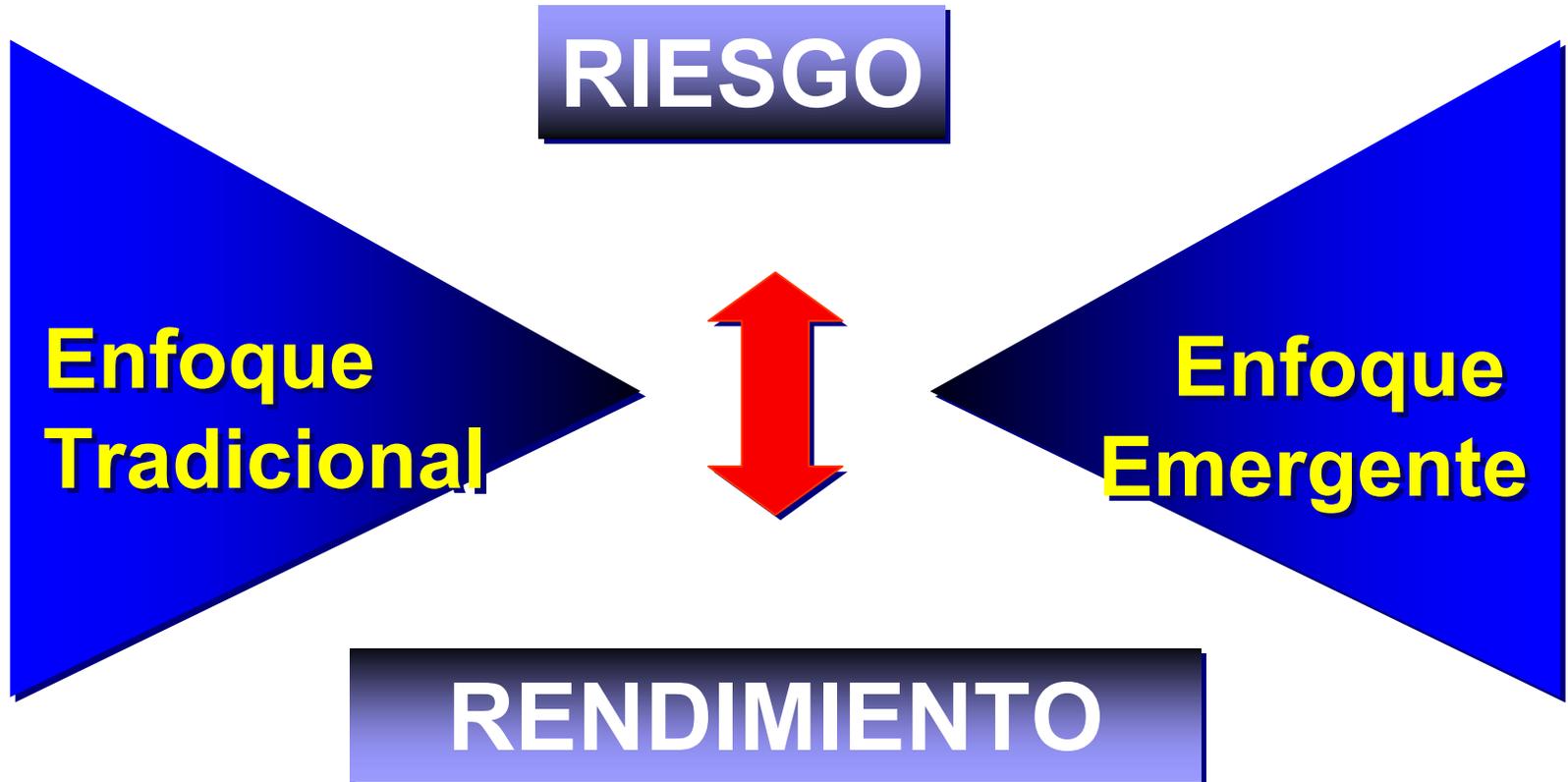
Ayuda a una organización a lograr sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para mejorar la eficacia de los procesos de Administración de Riesgos, de Control y de Gobierno Corporativo.

Gobierno Corporativo

El proceso de Gobierno Corporativo es el proceso de asegurar que la Organización “Maneje adecuadamente sus números“, los aspectos éticos, la productividad, efectividad, eficiencia, y habilidad para administrar los riesgos que amenacen o que potencialmente puedan amenazar a la Organización.

Hacia donde Vamos

Riesgo: La siguiente frontera de los negocios



Jack Rose "Risk and Control in the New Millennium"

Enfoque Tradicional sobre el Riesgo



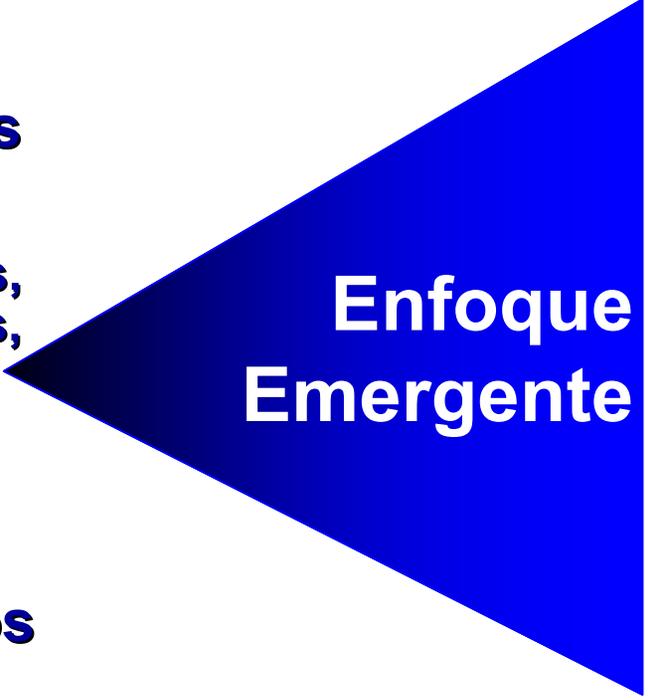
**Enfoque
Tradicional**

- Evitar / Mitigar
- Asegurar / Cubrir
- Conocimiento de Exposiciones
- Solo Manejar Riesgos Fácilmente Cuantificables

Jack Rose "Risk and Control in the New Millennium"

Nueva Perspectiva

- **“Optimización” del Riesgo**
- **Exposiciones Conocidas y Desconocidas muy difíciles de Cuantificar**
 - **Estratégicos, Operacionales, Imagen, Recursos Humanos, Legales, Tecnológicos, Cadena de Suplidores, Transaccionales, Ambientales, etc.**
- **Esquematizar y medir todos los rangos de riesgos; involucrar a toda la organización**

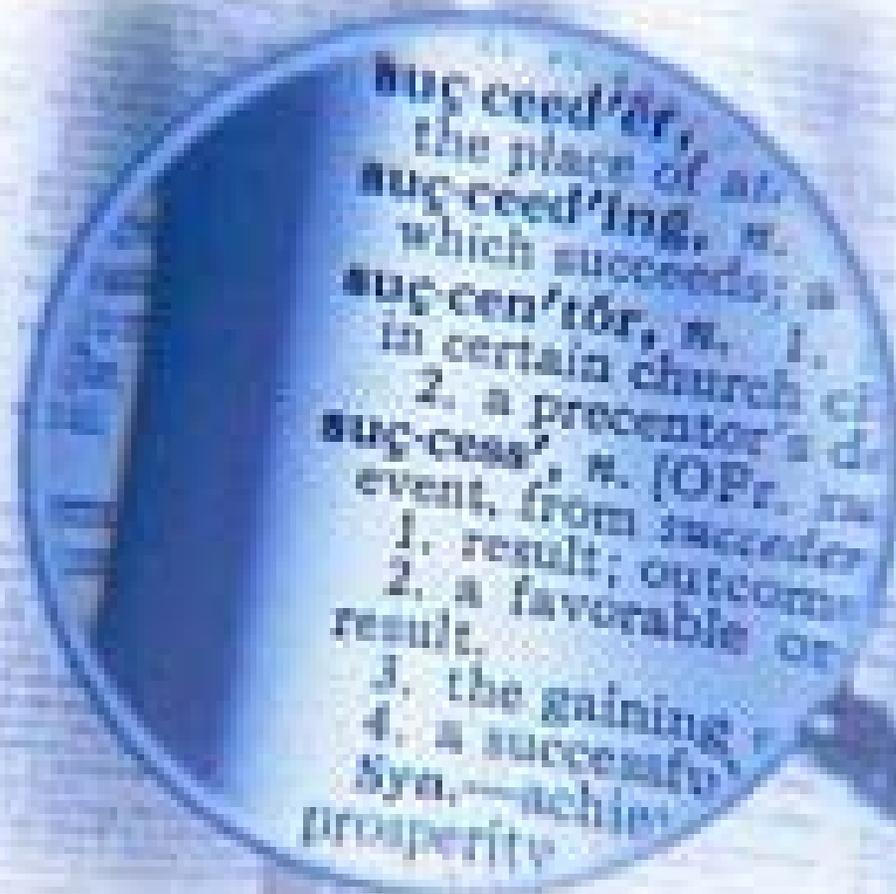


**Enfoque
Emergente**

Administración de Riesgos

Riesgo: *“Es la exposición a un evento o una serie de circunstancias que pueden causar una pérdida o un daño al negocio y sus activos, incluyendo sus empleados o su capacidad de generación de utilidades”.*

Administración de Riesgos: *“Es un proceso continuo mediante el cual los riesgos del negocio son identificados, evaluados, controlados y financiados”*

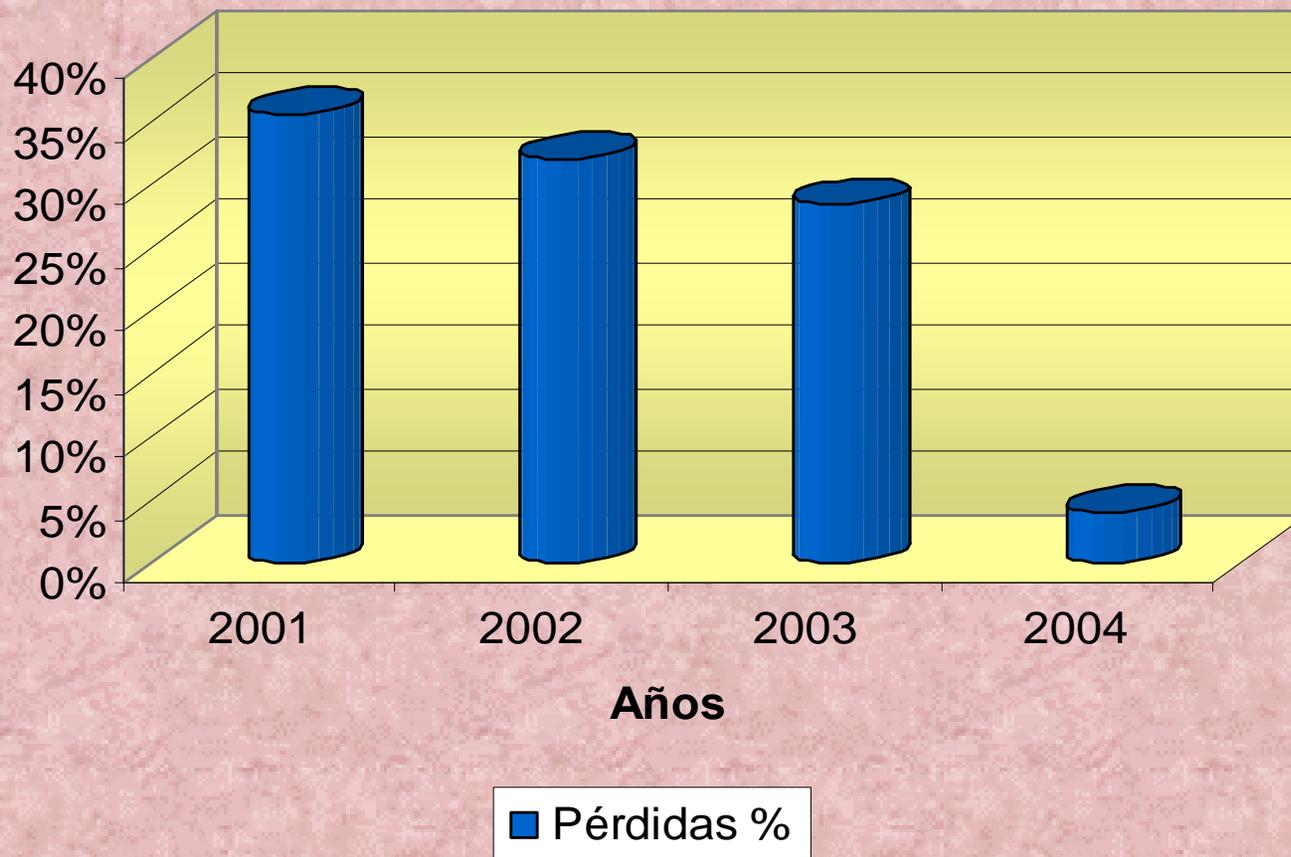


Riesgos en Cuentas Corrientes y de Ahorros

Motivación

- Pérdidas históricas relacionadas con la administración de Cuentas Corrientes y de Ahorros.
 - Sobregiros
 - Puente/Jineteo
 - Fraudes por Cheques Falsos
 - Fraudes Internos
 - Lavado
 - Transacciones irregulares
- Documentación como préstamos
- Buscar una Gestión más eficiente a través de un Modelo de Gestión de Riesgos
- Reducción de Costos de Gestión y Revisión
- Alcance a todo el universo de cuentas

Pérdidas % Ctas Ctes y Ahorros



Indicadores

Balance Actual 1	Balance Promedio Año Actual 2	Balance Promedio Disponible Año Actual 3
Balance Disponible Actual 4	Balance Promedio Año Anterior 5	Balance Promedio Disponible Año Anterior 6

Indicadores

Cantidad de Cheques Devueltos Depositados Cod. 5 7	Monto Total de los Cheques Devueltos Depositados Cod. 5 8	Monto Promedio de los Cheques Devueltos Depositados Cod. 5 9
Cantidad de Cheques Devueltos Nuestros Cod. 2 10	Monto Total de los Cheques Devueltos Nuestros Cod. 2 11	Monto Promedio de los Cheques Devueltos Nuestros Cod. 2 12

Indicadores

Días Sobregirado Año Corriente	Cheques Presentados Contra Fondos Insuficientes Año Corriente	Cheques Pagados Contra Fondos Insuficientes Año Corriente
13	14	15
Días Sobregirado Año Anterior	Cheques Presentados Contra Fondos Insuficientes Año Anterior	Cheques Pagados Contra Fondos Insuficientes Año Anterior
16	17	18

Indicadores

Diferencia Balances Promedio Año Actual Vs Año Anterior 19	Cobertura Línea SG y FT = Bce Prom. Año Actual + SG y FT 20	Promedio Diario Depósitos en Tránsito Año Anterior al Año Actual 21
Diferencia Balances Promedio Disponible Año Actual Vs Año Anterior 22	Bce Promedio Disponible a Línea SG y FT 23	Variación Días Sg Año Actual Vs Año Anterior 24

Indicadores

Relación Cod 5/ Total Cks Depositados 25	Relación Cod 2/ Total Cks Nuestros Girados 26
---	--

Análisis

- Actualmente el proceso de Análisis para la toma de decisiones sobre los Riesgos en Cuentas Corrientes debe considerar las informaciones presentadas anteriormente.
- La información requerida es amplia y dispersa en las diferentes pantallas en el Sistema.
- Para tomar una decisión, oficiales y supervisores requieren:
 - Conocimiento del cliente
 - Análisis de la Cuenta
 - Comportamiento de la Cuenta
 - Experiencia de manejo de la Cuenta

Cuenta	Factor 7	Factor 8	Factor 9	Factor 10	Factor 11	Factor 12	Factor 13	Factor 14	Factor 15	Factor 16
1	180	300	350	60	0	150	60	150	0	80
	60%	100%	100%	20%	0%	100%	40%	100%	0%	100%
	▲	▲	▲	▶	▼	▲	▲	▲	▼	▲
2	90	300	350	300	0	0	75	105	0	32
	30%	100%	100%	100%	0%	0%	50%	70%	0%	40%
	▶	▲	▲	▲	▼	▼	▲	▲	▼	▲
3	30	300	350	300	0	0	45	30	0	32
	10%	100%	100%	100%	0%	0%	30%	20%	0%	40%
	▶	▲	▲	▲	▼	▼	▲	▶	▼	▲
4	120	120	105	300	150	150	150	150	80	8
	40%	40%	30%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	10%
	▲	▲	▶	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▶
5	30	120	350	300	0	0	15	135	0	0
	10%	40%	100%	100%	0%	0%	10%	90%	0%	0%
	▶	▲	▲	▲	▼	▼	▶	▲	▼	▼

▲	▶	▼
Alto Riesgo	Riesgo Medio	Bajo Riesgo

Metas

- Identificar los Indicadores de Riesgos en Cuentas Corrientes y de Ahorros
- Desarrollar un KPI como una medida resumida del Riesgo en Cuentas Corrientes y de Ahorros
- Establecer un sistema de Información a la Gerencia para medir Frecuencia, Severidad y Tendencia de los Riesgos
- Controlar los Riesgos y Pérdidas asociadas al manejo de Cuentas Corrientes y de Ahorros

Descripción

- Análisis de 26 Indicadores de Riesgo en Cuentas Corrientes y de Ahorros
- Establecer los siguientes elementos
 - Criticidad
 - Ponderación
 - Intensidad
- En función de los elementos anteriores, desarrollar el FDR (Factor de Riesgo en Cuentas Corrientes)

Criticidad

- Hay 5 niveles de criticidad para cada una de las variables:

- 5- Altamente Crítico
- 4- Crítico
- 3- Medianamente Crítico
- 2- Moderadamente Crítico
- 1- Baja Criticidad

Ejemplo: Los Cheques Devueltos Depositados tienen un Nivel 5

Ponderación

- Todas las variables tendrán una ponderación conforme a su nivel de impacto en el Riesgo en Cuentas Corrientes
 - El total a ponderar es un 100%. La sumatoria de valor asignado a cada variable debe totalizar el 100%
 - Mientras más impacto pueda tener la variable en el Riesgo, mayor deberá ser la ponderación asignada
- Ejemplo:** Si se pondera entre el Balance Promedio Disponible y el Balance Promedio Actual, el Balance Promedio Disponible tiene mayor ponderación.

Ponderación IPC

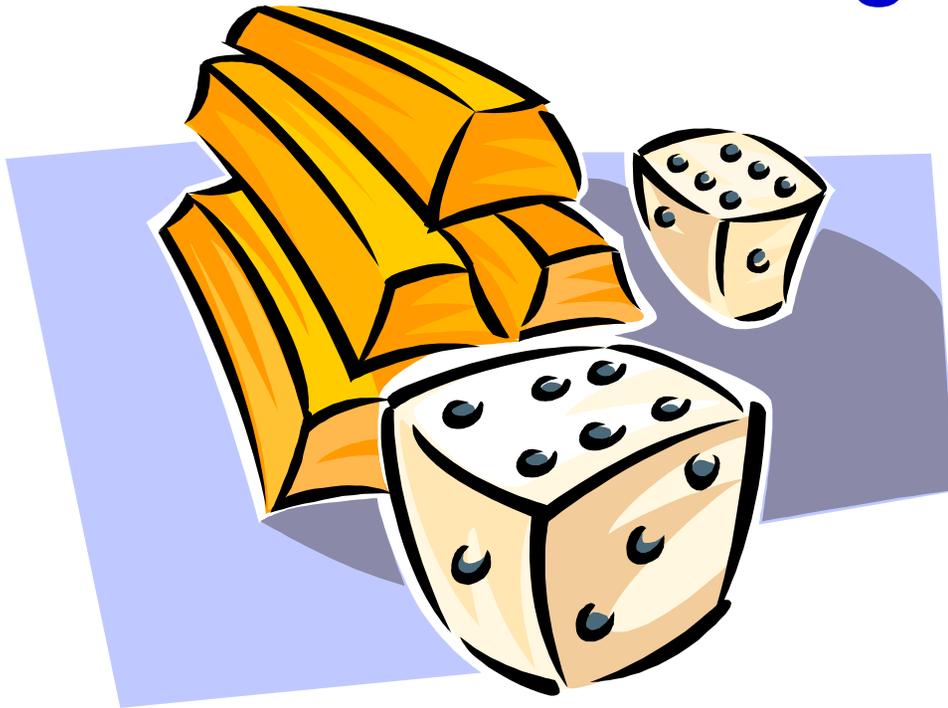
<i>GRUPO</i>	<i>DESCRIPCION</i>	<i>PONDERACION</i>	
		<i>1984</i>	<i>% 1988</i>
1	Alimentos, Bebidas y Tabaco	42.26	33.20
2	Vestuario y Calzado \¹	7.18	7.88
3		19.20	9.27
4	Muebles, Accesorios y Equipos Domésticos	6.73	7.58
5	Salud	4.89	4.08
6	Transporte \³	6.30	15.95
7	Diversión, Entretenimiento y Cultura	3.47	2.69
8	Educación	3.34	5.41
9	Hoteles, Bares y Restaurantes	2.16	7.17
10	Bienes y Servicios Diversos	4.47	6.77
	TOTAL GENERAL	100.00	100.00

Intensidad

- La intensidad es particular para cada Cuenta
 - Su valor tendrá un rango de 1 a 10
 - Mientras más impacto pueda tener la variable en el Riesgo en cada cuenta particular, mayor deberá ser la intensidad asignada
 - Estadísticamente se asignaron los valores de la intensidad a cada una de las variables.

Ejemplo: Cuentas con más de 45% del Monto de Cheques devueltos depositados entre el Monto Total de Cheques Depositados tendrán una intensidad de 10.

Factor de Riesgo (FDR)



Factores

- ¿Qué tan bueno debe ser un Indicador?
- El FDR ha representado en más de un 80% el nivel de Riesgo en Cuentas Corrientes

Factor de Riesgo (FDR)

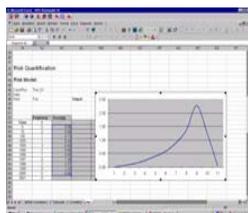
- El Factor de Riesgo en Cuentas Corrientes y de Ahorros es un KPI (Key Performance Indicator):
 - Indicador presentado en términos porcentuales %
 - Representa la sumatoria del producto de Criticidad x Ponderación x Intensidad dividido por el nivel de Riesgo Máximo.
 - Mide la Frecuencia, Severidad y Tendencia de los Indicadores
 - Indica en un solo número una medida concisa del nivel de Riesgo en función de los 26 Indicadores de Riesgo analizados
 - Es un Indicador que puede emitirse con frecuencia Mensual y reflejar la tendencia de los Riesgos por cada Cuenta Corriente, por Oficial y por Sucursal.

Factor de Riesgo en Cuentas Corrientes y de Ahorros

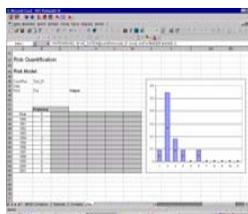
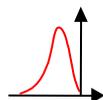
Año 2004

Ref	Indicadores	Criticidad	Ponderación	Intensidad Mínima	Intensidad Máxima	Factor Mínimo	Factor Máximo
1	Factor 1	5	8.00	1	10	40.00	400.00
2	Factor 2	5	8.00	1	10	40.00	400.00
3	Factor 3	5	6.00	1	10	30.00	300.00
4	Factor 4	5	6.00	1	10	30.00	300.00
5	Factor 5	5	6.00	1	10	30.00	300.00
6	Factor 6	5	7.00	1	10	35.00	350.00
7	Factor 7	5	6.00	1	10	30.00	300.00
8	Factor 8	5	6.00	1	10	30.00	300.00
9	Factor 9	5	7.00	1	10	35.00	350.00
10	Factor 10	5	6.00	1	10	30.00	300.00
11	Factor 11	5	3.00	1	10	15.00	150.00
12	Factor 12	5	3.00	1	10	15.00	150.00
13	Factor 13	5	3.00	1	10	15.00	150.00
14	Factor 14	5	3.00	1	10	15.00	150.00
15	Factor 15	4	2.00	1	10	8.00	80.00
16	Factor 16	4	2.00	1	10	8.00	80.00
17	Factor 17	4	2.00	1	10	8.00	80.00
18	Factor 18	3	2.00	1	10	6.00	60.00
19	Factor 19	3	2.00	1	10	6.00	60.00
20	Factor 20	3	2.00	1	10	6.00	60.00
21	Factor 21	3	2.00	1	10	6.00	60.00
22	Factor 22	3	2.00	1	10	6.00	60.00
23	Factor 23	3	2.00	1	10	6.00	60.00
24	Factor 24	3	2.00	1	10	6.00	60.00
25	Factor 25	3	1.00	1	10	3.00	30.00
26	Factor 26	3	1.00	1	10	3.00	30.00
	Totales		100.00			462.00	4,620.00
						10%	100%

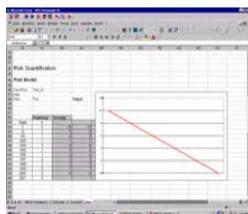
Factor de Riesgo (FDR)



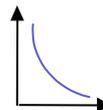
Severidad



Frecuencia



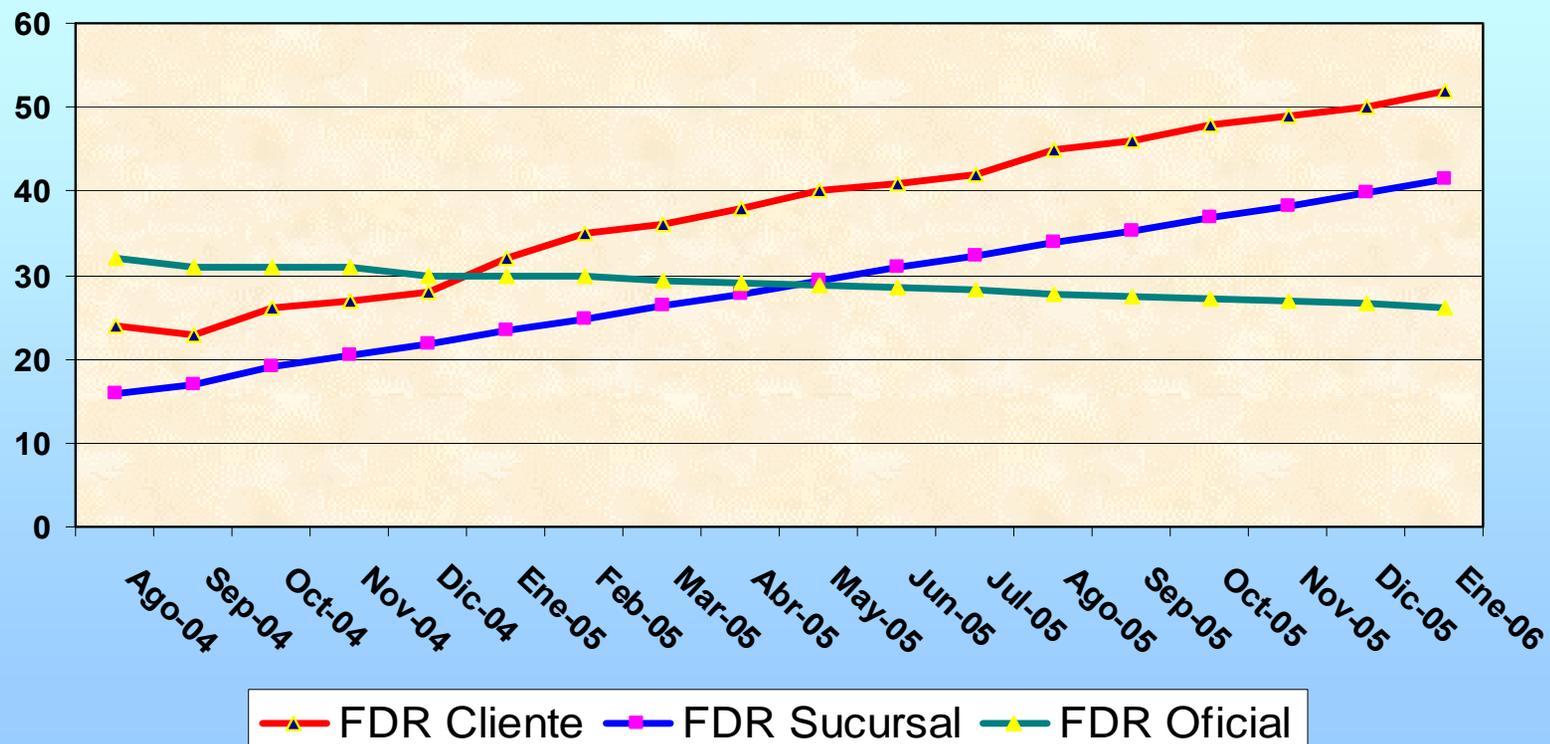
Tendencias



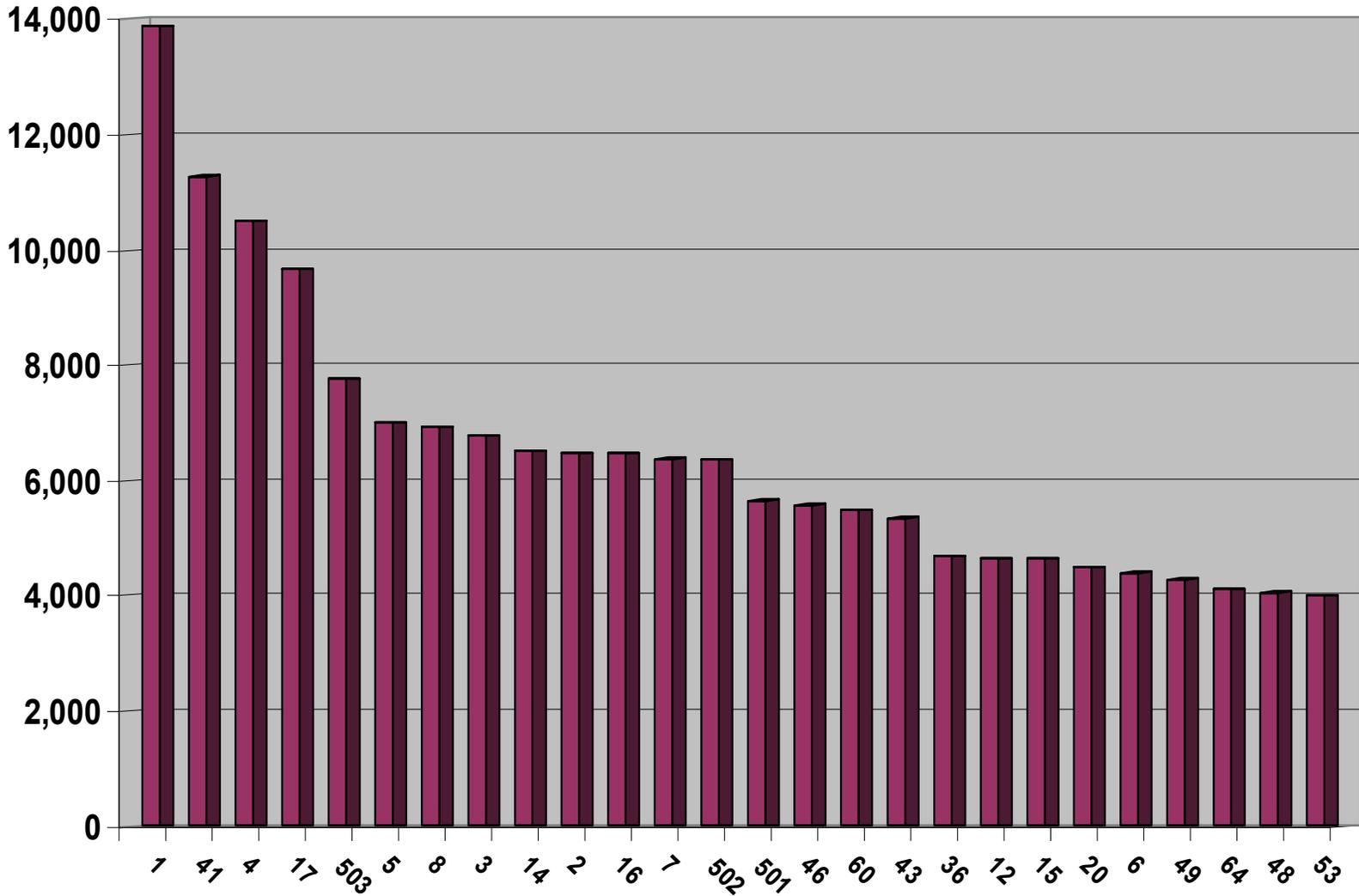
- En nuestra experiencia, el 80% de las Cuentas que salen en el reporte de Alto Riesgo son cuentas mal manejadas, o representan cuentas con indicadores de alerta.
- Estas Cuentas representan riesgos sobre los cuales la Gerencia debe estar informada y tomar las acciones que considere oportunas.

FDR

Tendencias FDR

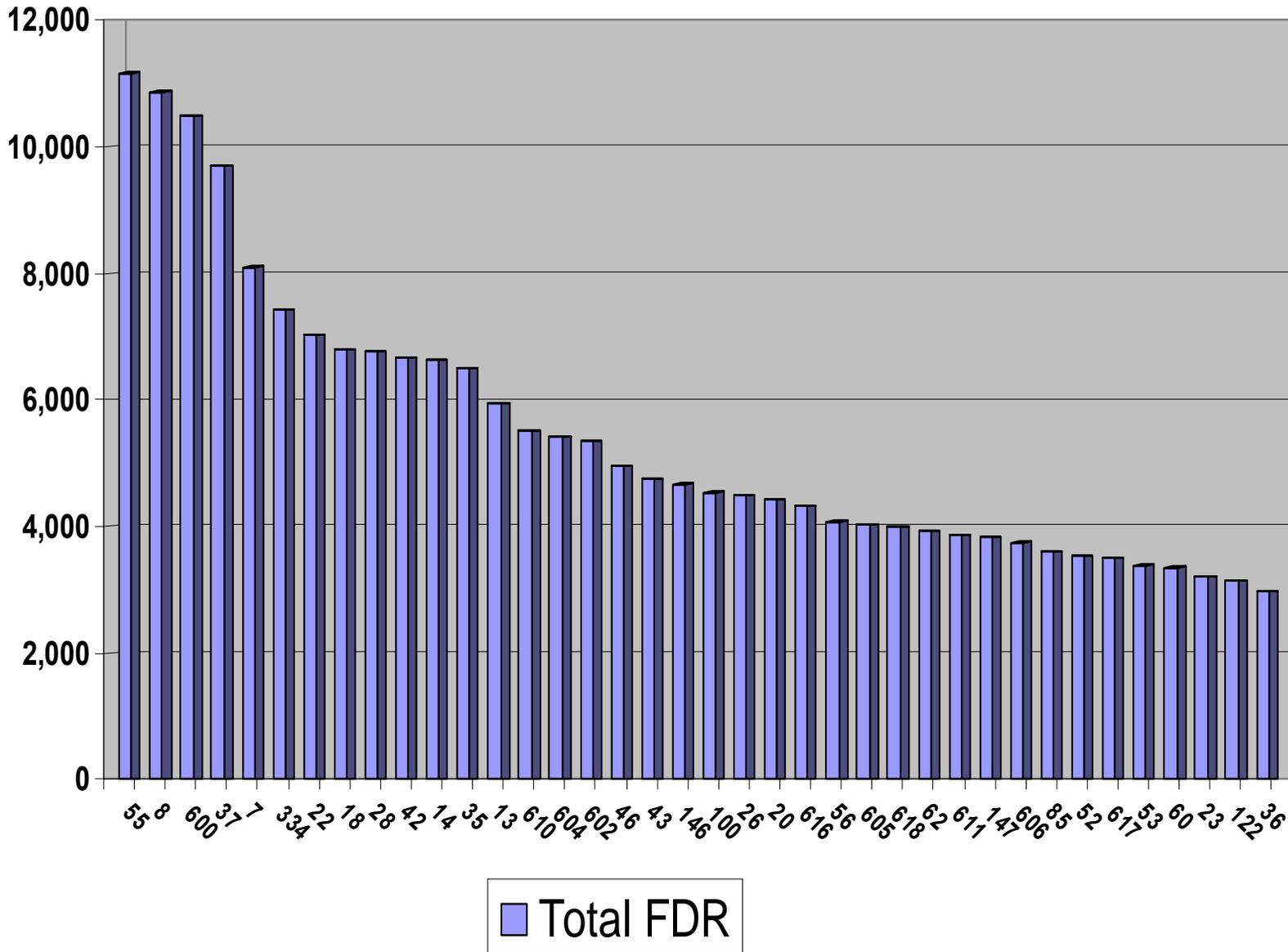


FDR por Sucursales



■ Total FDR

FDR por Oficiales



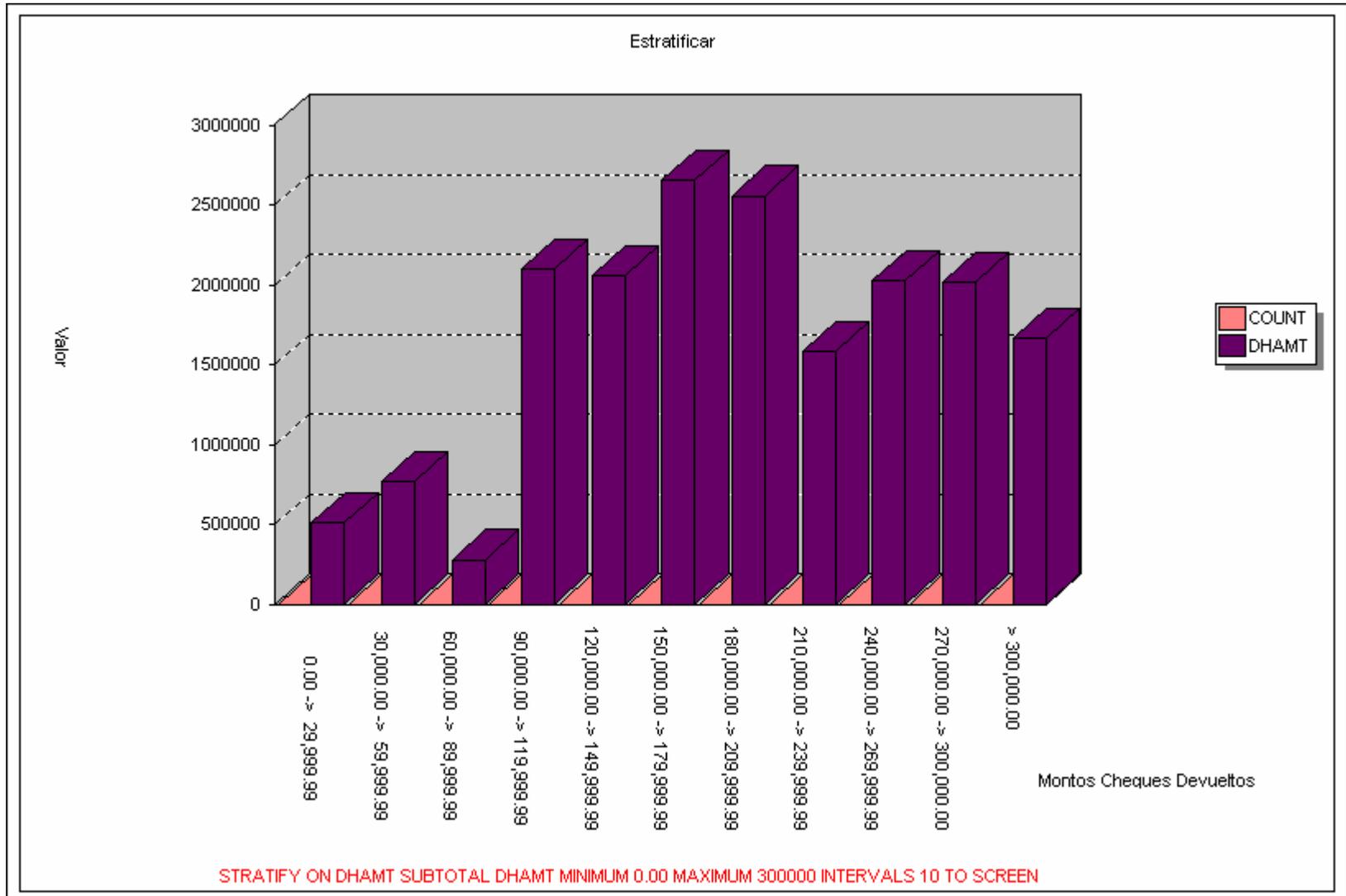
Ejemplos Cuentas Alto Riesgo

- ❑ Caso cuenta 123 de Juan Pérez
- ❑ Fecha de Apertura 17 de Febrero 2004
- ❑ Esta cuenta presenta un manejo típico de Puente.
- ❑ El 38% de los montos que deposita en Cheque llegan devueltos.
- ❑ Tiene 180 Cks Devueltos Depositados por un total de US\$ 18,000,000.00, y un promedio por Cheque de RD100,000.00
- ❑ Estos fondos proceden en su mayoría de una sola cuenta de Pedro Páramo en el Banco del Pueblo.
- ❑ **El Factor de Riesgo de la Cuenta es de 43 %**
- ❑ Categoría “Cuenta de Alto Riesgo”

Ejemplos Cuentas Alto Riesgo

- ❑ Caso cuenta 123 de Juan Pérez, seguimiento al 30 de Dic. 2004
- ❑ Tiene 300 Cks Devueltos Depositados por un total de US\$ 30,000,000.00 , y un promedio por Cheque de US\$100,000.00
- ❑ Estos fondos proceden en su mayoría de la misma cuenta de Pedro Páramo en el Banco del Pueblo.
- ❑ **El Factor de Riesgo de la Cuenta es de 44 %**
- ❑ **Tendencia creciente de su factor de Riesgo**
- ❑ Categoría “Cuenta de Alto Riesgo”

Ejemplos Cuentas Alto Riesgo



Ejemplos Cuentas Alto Riesgo

DHAMT	Recuento	Porcentaje de recuento	Porcentaje de campo	DHAMT
<u>0.00 - 29,999.99</u>	58	33.72%	2.79%	506,916.65
<u>30,000.00 - 59,999.99</u>	19	11.05%	4.21%	765,119.20
<u>60,000.00 - 89,999.99</u>	4	2.33%	1.54%	280,277.00
<u>90,000.00 - 119,999.99</u>	20	11.63%	11.52%	2,094,268.00
<u>120,000.00 - 149,999.99</u>	15	8.72%	11.3%	2,054,408.00
<u>150,000.00 - 179,999.99</u>	16	9.3%	14.56%	2,647,961.50
<u>180,000.00 - 209,999.99</u>	13	7.56%	14.04%	2,552,799.00
<u>210,000.00 - 239,999.99</u>	7	4.07%	8.7%	1,581,406.00
<u>240,000.00 - 269,999.99</u>	8	4.65%	11.12%	2,022,253.00
<u>270,000.00 - 300,000.00</u>	7	4.07%	11.07%	2,013,545.00
<u>>300,000.00</u>	5	2.91%	9.17%	1,668,327.00
Totales	172	100%	100%	18,187,280.35

Ejemplos Cuentas Alto Riesgo

- ❑ Caso cuenta 234 de José García (Canjeador de cheques)
- ❑ Aperturada el 6 de diciembre del 2004
- ❑ Tiene 15 Cks Devueltos Depositados por un total de US\$ 3,000,000.00 , y un promedio por Cheque de US\$200,000.00
- ❑ Estos fondos proceden en su mayoría de tres cuentas de los Bancos 1, 2 y 3 de tres personas relacionadas con el cliente.
- ❑ El 33% de los montos que deposita en Cheque llegan devueltos.
- ❑ **El Factor de Riesgo de la Cuenta es de 34 % en menos de un mes de operaciones**
- ❑ **Tenía otras dos cuentas con FDR de 41 y FDR de 32 una de las cuales había sido cerrada por mal manejo.**
- ❑ Categoría “Cuenta de Alto Riesgo”
- ❑ Se detectaron operaciones típicas de lavado

Ejemplos Cuentas Alto Riesgo

La Cuenta de ahorros 234 de José García presenta un alto volumen de transacciones atípico de una Cuenta de Ahorros.

DHITC	DHAMT	Recuento
<u>13</u>	9,614,816.59	35
<u>46</u>	372,200.00	1
<u>55</u>	3,095,311.50	20
<u>82</u>	24,991.93	1
<u>83</u>	4,598,700.00	18
<u>95</u>	2,000.00	20
Totales	17,708,020.02	95

Análisis

- Extraer tres niveles de Riesgos conforme a los factores de Frecuencia, Severidad y Tendencia de los Riesgos
 - 1) Cuentas de Alto Riesgo
 - 2) Cuentas a Dar Seguimiento
 - 3) Cuentas a Observar

Cuentas de Alto Riesgo

- Son cuentas que presentan alta severidad en varios de los indicadores identificados para Cuentas Corrientes y de Ahorros.
- El FDR (Factor de Riesgo es Elevado)
- Las Tendencias del Riesgo están aumentando.
- La Intensidad del Riesgo es Alta.

Cuentas a dar Seguimiento

- Son cuentas que presentan severidad moderada en varios de los indicadores identificados para Cuentas Corrientes.
- El FDR (Factor de Riesgo es Moderado).
- Las Tendencias del Riesgos se mantienen.
- La Intensidad del Riesgo es Moderada.

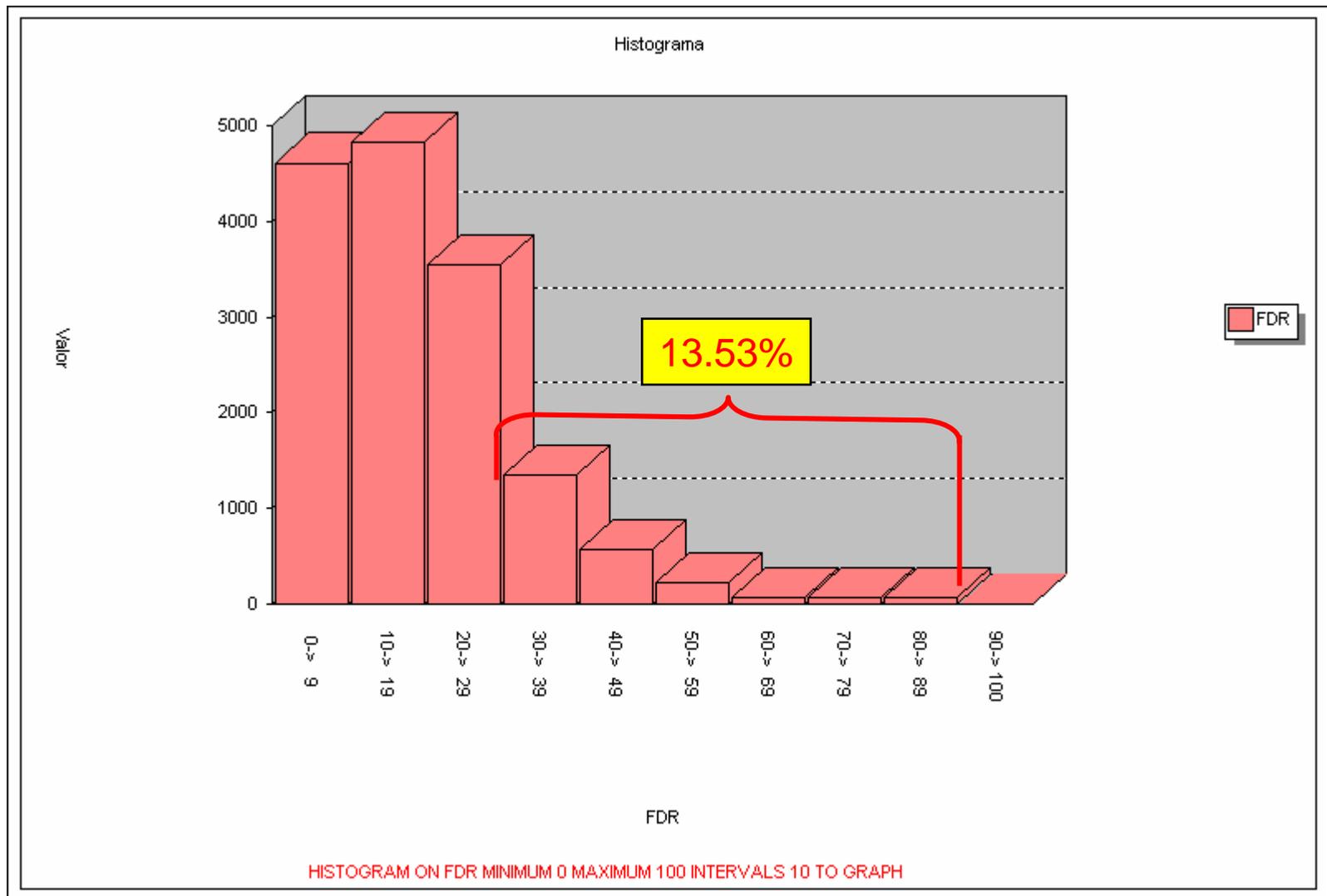
Cuentas a Observar

- Son cuentas que han presentado algún comportamiento ocasional de Riesgo en uno varios de los indicadores identificados para Cuentas Corrientes.
- El Factor de Riesgo es Bajo.
- Las Tendencias del Riesgo son Bajas.
- La Intensidad del Riesgo es Baja.

Histograma FDR

<i>Intervalo</i>	<i>Recuento</i>
<i>0 - 9</i>	<i>4,612</i>
<i>10 - 19</i>	<i>4,825</i>
<i>20 - 29</i>	<i>3,549</i>
<i>30 - 39</i>	<i>1,283</i>
<i>40 - 49</i>	<i>543</i>
<i>50 - 59</i>	<i>163</i>
<i>60 - 69</i>	<i>37</i>
<i>70 - 79</i>	<i>3</i>
<i>80 - 89</i>	<i>3</i>
<i>90 - 100</i>	<i>0</i>

Histograma FDR



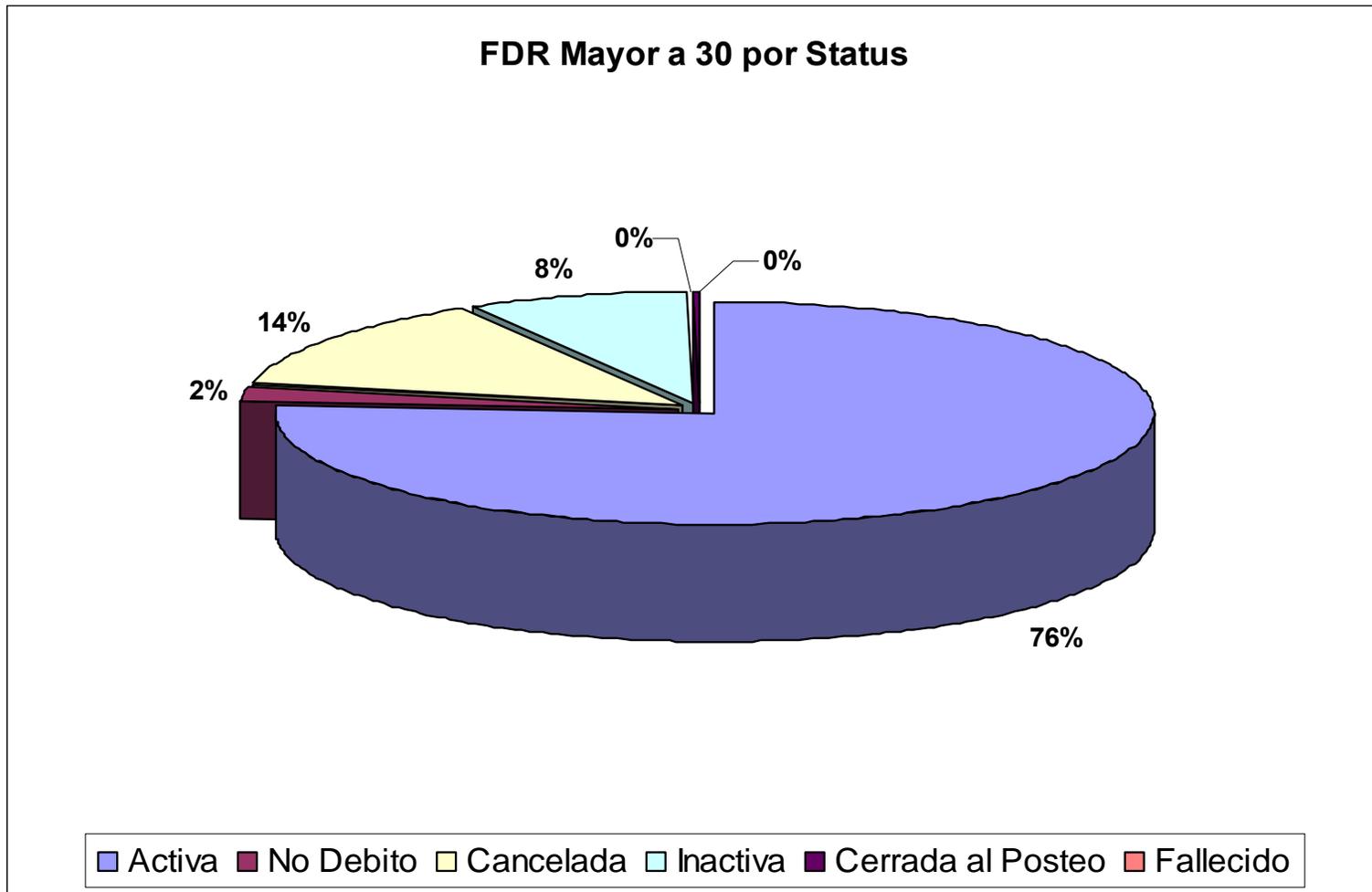
Estadísticas FDR

Media

<i>FDR</i>	<i>Número</i>	<i>Total</i>	<i>Promedio</i>
<i>Rango</i>	-	80	-
<i>Positivo</i>	15,017	263,172	18
<i>Negativo</i>	0	0	0
<i>Ceros</i>	1	-	-
<i>Totales</i>	15,018	263,172	18
<i>Valor abs</i>	-	263,172	-
<i>Std. Dev.</i>	-	11.15	-

Desv. Estándar

Estadísticas FDR



FDR de Cuentas Corrientes

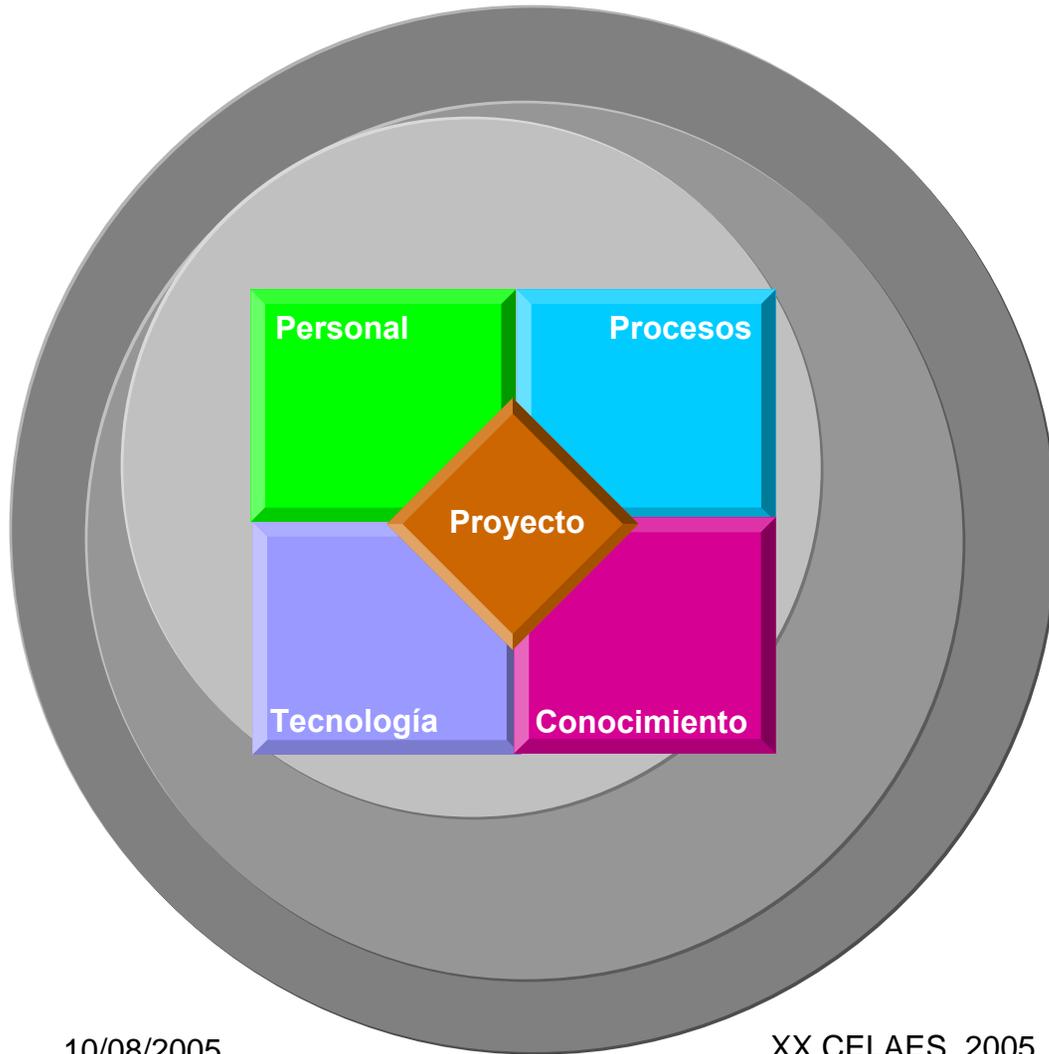
FDR Cuentas Corrientes:

- Indica en un solo número una medida concisa del nivel de Riesgo en función de los 26 Indicadores de Riesgo analizados
- Analiza más de 400mil cuentas con todas las Transacciones y los Promedios Mensuales de cada una.
- Verifica más de 58 millones de transacciones.
- Realiza unos 45 millones de cálculos.
- Determina en un solo KRI el riesgo relacionado a cada Cuenta.
- Realiza la operación en solo 45 minutos

Análisis con el Modelo

- **Con la implementación del proyecto FDR el impacto fue el siguiente:**
 - **Disminución del tiempo de revisión de 260 Días/Auditor por año a 3 días.**
 - **Reducción del Costos de la revisión en un 95%**
 - **Aumento de Alcance hasta el Total de la Población en lugar de solo una Muestra de la Población.**
 - **Impacto en la Identificación, Monitoreo y Reducción de los Riesgos en más de un 90%.**
 - **Valor Agregado a las Areas de Negocios quienes calificaron el FDR como una “Herramienta Poderosa”.**
 - **Cumplimiento con las Normas de Basilea.**

Cuatro Pilares



- Personal
- Procesos
- Tecnología
- Conocimiento

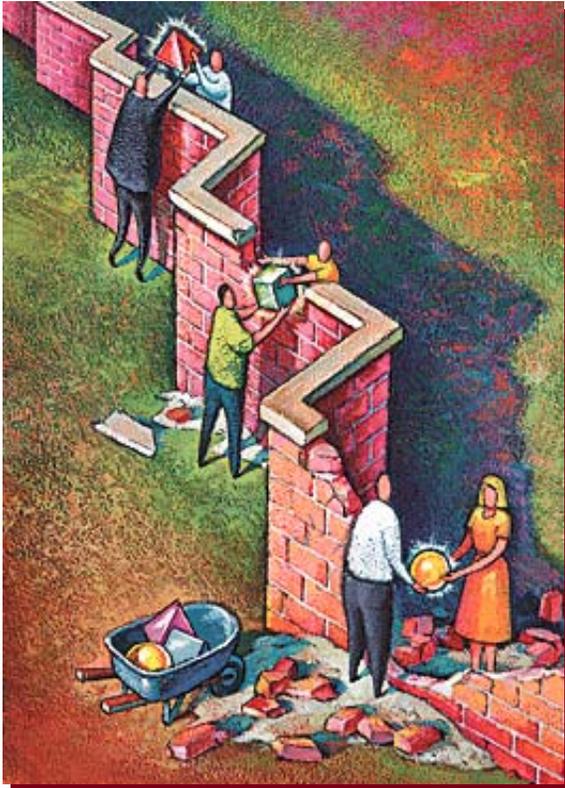
Archivos Utilizados

- Maestra de Cuentas
- Archivo de Transacciones
- Archivo de Líneas SG y FT
- Hold y Suspensiones
- Promedio de Cuentas
- Fondos en Tránsito
- Cuentas de Transferencia

Tecnología Utilizada

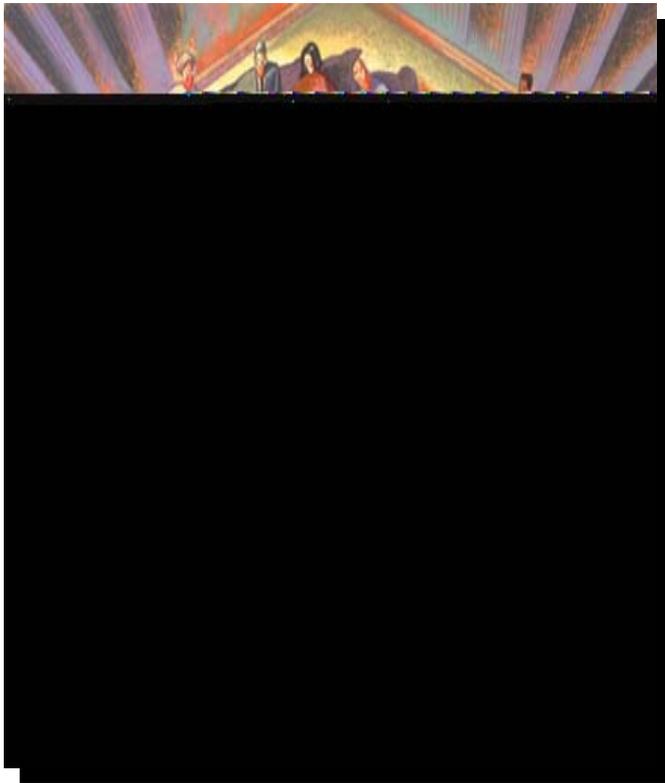
- Utilizamos las aplicaciones de 4 sistemas en la institución, incluyendo:
 - Core (aplicación principal)
 - Software de Auditoría
 - Data Warehouse
 - Software de Imágenes de Documentos

Equipo y Recursos



- Oficiales de Negocios
- Oficiales de Operaciones
- Gerentes Regionales
- VPs de Negocios
- Seguridad
- Cumplimiento
- Control Interno
- Departamento de Auditoría

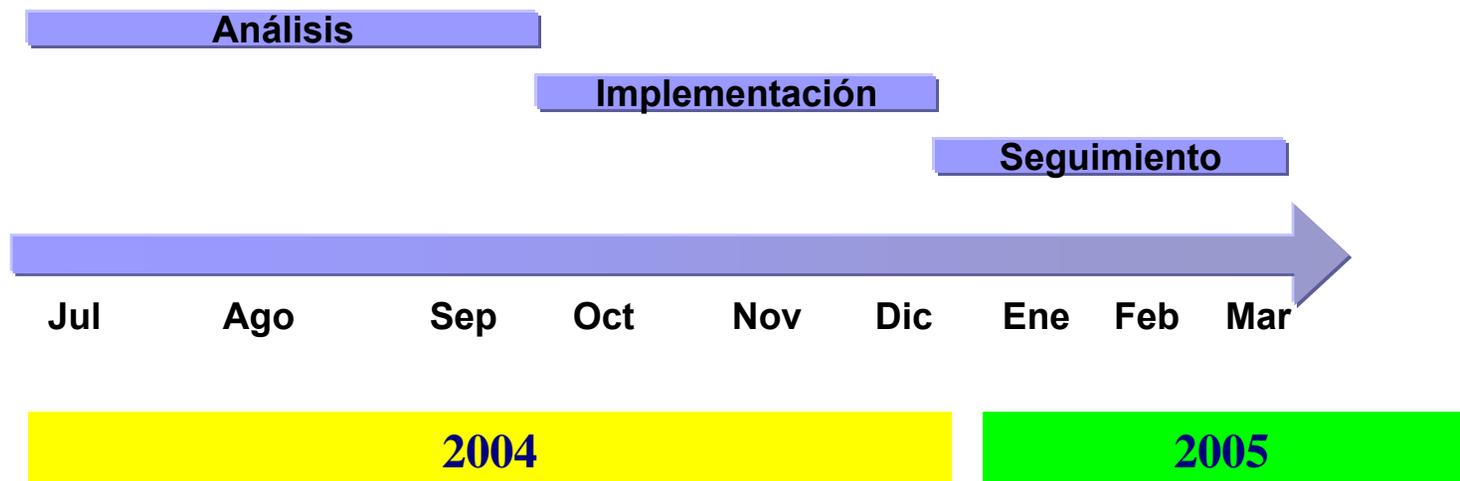
Procedimientos



- Evaluación de Riesgos
- Identificar los Riesgos
- Medición de Riesgos
- Priorización
- Monitorear los Riesgos
- Cobertura de Riesgos
- Control de Riesgos
- Administración de Riesgos
- Sanciones Administrativas

Calendario

- Revisar las fechas clave del calendario



Documentos relacionados

- Políticas de Fondos en Tránsito y Sobregiros
- Procedimientos y Controles en el Core Bancario
- Procedimientos y Controles en Operaciones
- Administración de Riesgos en Negocios
- Políticas y Procedimientos de Seguimiento y Control de Fraudes y Pérdidas



Otras Aplicaciones del FDR

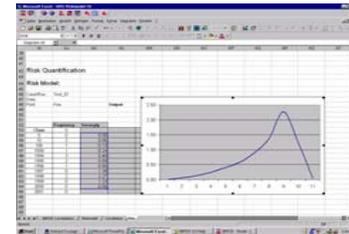
Factor de Riesgo de Sucursales

FDR Sucursales:

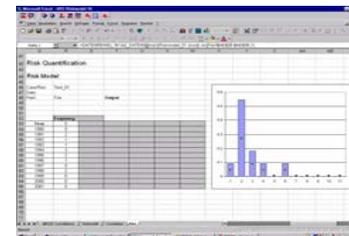
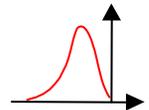
- Un Modelo diseñado por Auditoría para determinar los niveles de prioridad asignados a cada área en función de los riesgos, los cuales estarán determinados por:
 - Cumplimiento de Objetivos estratégicos
 - El volumen de activos manejados por cada área,
 - Monto de su presupuesto,
 - El impacto en la rentabilidad del negocio,
 - Sensibilidad al cumplimiento de normas y procedimientos,
 - La calidad y oportunidad de la información que producen,
 - La condición establecida en auditorías anteriores y la eficiencia del manejo operacional y crediticio.

Factor de Riesgo de Sucursales

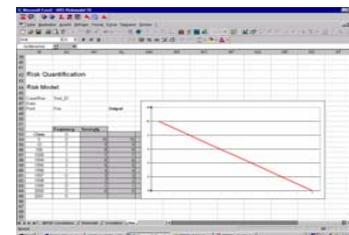
- El FDR de Sucursales es un KRI (Key Risk Indicator):
 - Indicador presentado en términos porcentuales %
 - Representa la sumatoria del producto de Criticidad x Ponderación x Intensidad dividido por el nivel de Riesgo Máximo.
 - Mide la Frecuencia, Severidad y Tendencia de los Indicadores
 - Indica en un solo número una medida concisa del nivel de Riesgo en función de los 20 Indicadores de Riesgo analizados
 - Es un Indicador que puede emitirse con frecuencia Mensual y reflejar la tendencia de los Riesgos por cada Sucursal.



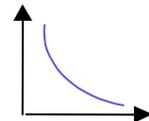
Severidad



Frecuencia



Tendencias



FDR Sucursales

- ❖ **Balance Scorecard**
- ❖ **Factor de Riesgo de Préstamos**
- ❖ **Factor de Riesgo en Cuentas Corrientes**
- ❖ **Factor de Riesgo RH**
- ❖ **Faltantes**
- ❖ **Sobrantes**
- ❖ **Reclamaciones**
- ❖ **Fraudes y Robos**
- ❖ **Rechazos**
- ❖ **Contracargos y Representaciones**

- ❖ **Falsificaciones**
- ❖ **Provisiones**
- ❖ **Pérdidas**
- ❖ **Reversos de Transacciones**
- ❖ **Años de Experiencia de Empleados**
- ❖ **Rotación de Empleados**
- ❖ **Vacaciones**
- ❖ **Litigios y Demandas por Sucursales**
- ❖ **Condición de Auditoría Anterior**

Factor de Riesgo de Sucursales Año 2004

Ref	Indicadores	Criticidad	Ponderación	Intensidad Mínima	Intensidad Máxima	Factor Mínimo	Factor Máximo
1	Factor 1	5	10.00	1	10	50.00	500.00
2	Factor 2	5	10.00	1	10	50.00	500.00
3	Factor 3	5	9.00	1	10	45.00	450.00
4	Factor 4	5	9.00	1	10	45.00	450.00
5	Factor 5	5	9.00	1	10	45.00	450.00
6	Factor 6	5	8.00	1	10	40.00	400.00
7	Factor 7	4	7.00	1	10	28.00	280.00
8	Factor 8	4	6.00	1	10	24.00	240.00
9	Factor 9	4	6.00	1	10	24.00	240.00
10	Factor 10	4	6.00	1	10	24.00	240.00
11	Factor 11	4	3.00	1	10	12.00	120.00
12	Factor 12	3	3.00	1	10	9.00	90.00
13	Factor 13	3	3.00	1	10	9.00	90.00
14	Factor 14	3	3.00	1	10	9.00	90.00
15	Factor 15	3	2.00	1	10	6.00	60.00
16	Factor 16	3	2.00	1	10	6.00	60.00
17	Factor 17	3	1.00	1	10	3.00	30.00
18	Factor 18	2	1.00	1	10	2.00	20.00
19	Factor 19	2	1.00	1	10	2.00	20.00
20	Factor 20	2	1.00	1	10	2.00	20.00
	Totales		100.00			435.00	4,350.00

FDR Recursos Humanos

- ❖ **FDR Cuentas Corrientes y Ahorros**
- ❖ **FDR Tarjetas de Crédito**
- ❖ **FDR Préstamos**
- ❖ **Avances a Sueldos**
- ❖ **Amonestaciones**
- ❖ **Capacitación**
- ❖ **Tiempo en la empresa**

- ❖ **Tiempo en el Area**
- ❖ **Vacaciones**
- ❖ **Rotación de Empleados**
- ❖ **Riesgo Intrínseco del Area**
- ❖ **Relación Deuda a Prestaciones**
- ❖ **Informes Buró de Créditos**

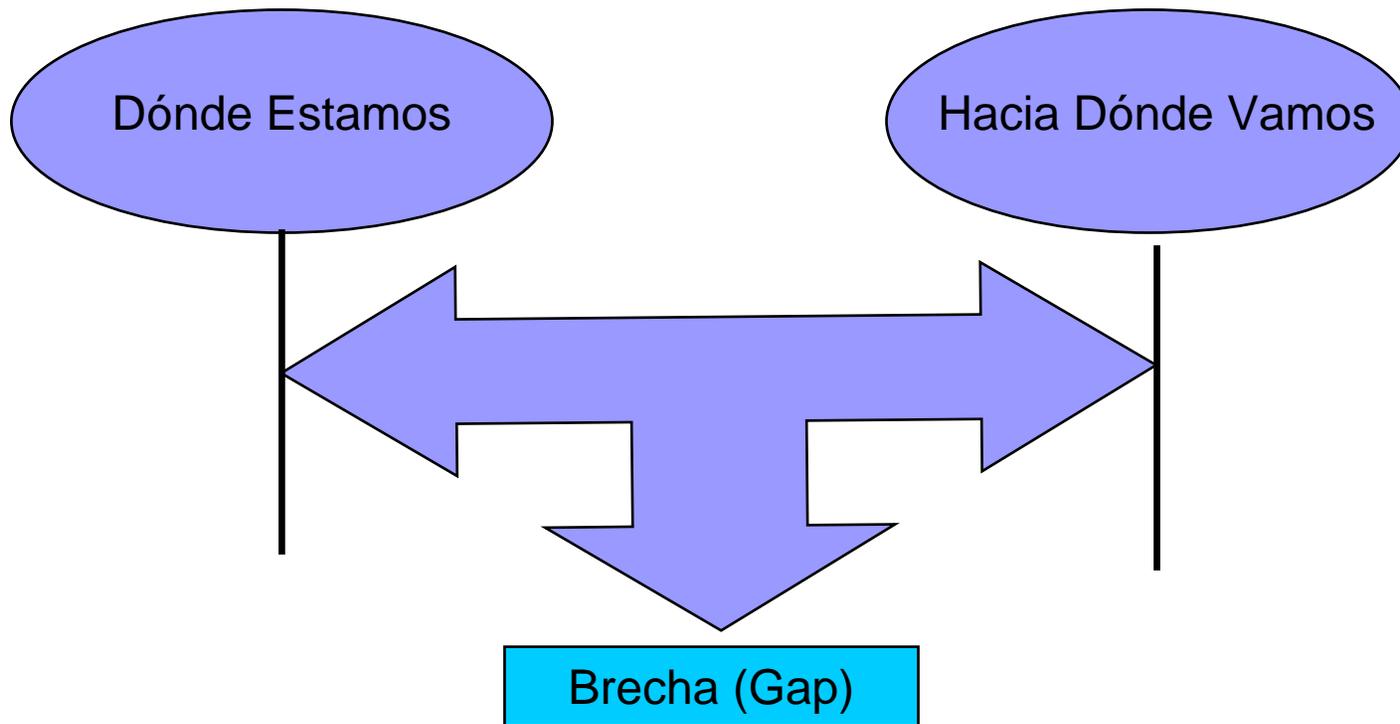
FDR Vulnerabilidad

- ❖ **Control de Accesos**
- ❖ **Vigilancia**
- ❖ **Cámaras**
- ❖ **Alarmas**
- ❖ **Seguridad Incendios**
- ❖ **Fraudes**
- ❖ **Falsificaciones**
- ❖ **FDR Empleados**
- ❖ **Entrenamiento**
- ❖ **Seguridad Periférica**

- ❖ **Planes de Contingencias**
- ❖ **Vacaciones del Personal**
- ❖ **Seguros**
- ❖ **Eventos inesperados**
- ❖ **Desastres**
- ❖ **Cheques Falsos**
- ❖ **Fraude Tarjetas**
- ❖ **Seguridad de Documentos**
- ❖ **Comunicación**

Estado actual

- Riesgos Actuales + Riesgos Potenciales



Impacto vs. Probabilidad

I M P A C T O	Alto	<u>Riesgo Medio</u>	<u>Riesgo Alto</u>
		<i>Compartir</i>	<i>Mitigar & Controlar</i>
	Bajo	<u>Riesgo Bajo</u>	<u>Riesgo Medio</u>
		<i>Aceptar</i>	<i>Controlar</i>
		Bajo	Alto
		PROBABILIDAD	

Modelos

- **POCL** se ha enfocado específicamente para asegurarse que los Riesgos están debidamente cubiertos en los siguientes aspectos:

Assets (Activos)

People (Personal)

Reputation (Reputación)

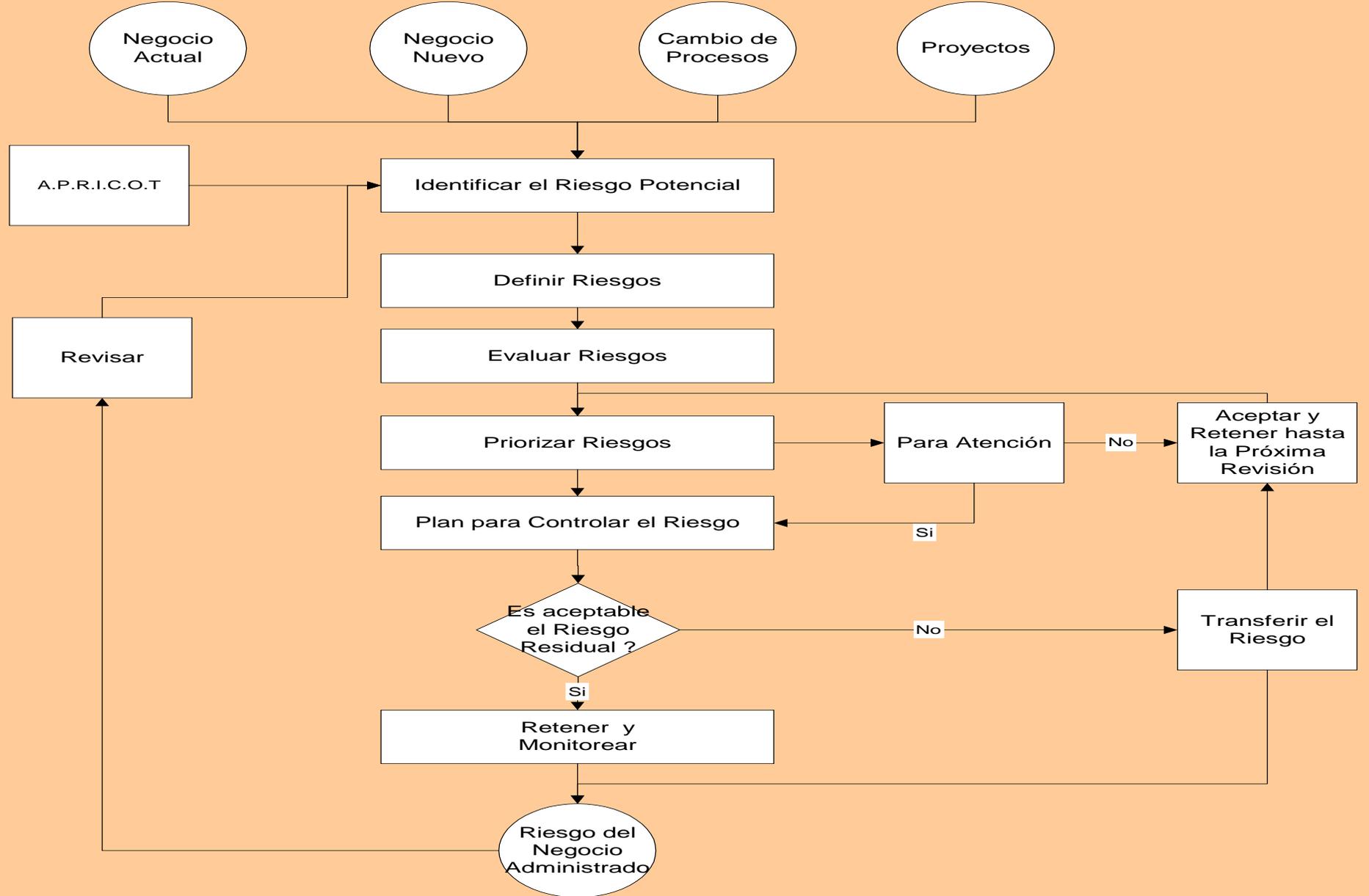
Information (Información)

Continuity (Continuidad)

Operation (Operaciones)

Target (Objetivo)

PROCESO DE ADMINISTRACION DE RIESGO





Hacia donde vamos!

Risk Dashboard



“Los problemas del pasado de las personas los impactan en una de dos formas:

1) Los hunden en una crisis

2) Los empujan hacia adelante.”

John C. Maxwell



Gracias