

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 1 de 60

Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. OBJETIVO DEL MANUAL SARO	4
3. ALCANCE DEL MANUAL SARO	4
4. DEFINICIONES DEL SARO	4
5. GENERALIDADES.....	10
5.1. ENFOQUE DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO (SARO).....	10
5.1.1. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.....	10
5.1.1.1. DEFINICIÓN	10
5.1.1.2. CONSECUENCIAS DE UNA ADECUADA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO	11
5.1.1.3. OBJETIVO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	12
5.1.1.4. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO DEL SARO.....	12
5.1.2. PUNTO DE PARTIDA PARA LA DEFINICIÓN DEL SARO	13
5.1.2.1. MAPA DE PROCESOS.....	13
5.1.2.3. PRODUCTOS	15
5.2. ALCANCE DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO (SARO).....	15
6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL SARO	16
7. SISTEMA DE ADMINISTRACION DEL RIESGO OPERATIVO SARO.....	21
7.1. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO... 21	
7.1.1. ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO.....	22
7.2. ETAPAS DE LA ADMINISTRACION DEL RIESGO OPERATIVO.....	22
7.2.1. DEFINICIÓN DE CRITERIOS.....	23
7.2.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS	24
7.2.2.1. Descripción de subprocesos	25
7.2.2.2. Identificar Riesgos Operativos que pueden afectar o hayan afectado el cumplimiento del objetivo del subproceso	25
7.2.2.3. Clasificación de eventos de riesgo de acuerdo a las categorías establecidas	26
7.2.2.4. Definición de las causas de cada uno de los riesgos operativos identificados	26
7.2.2.5. Clasificación de causas de acuerdo a los tipos de factores de riesgo establecidos. 27	
7.2.3. MEDICION - ANÁLISIS DE RIESGOS OPERATIVOS.....	27
7.2.3.1. TRATAMIENTO DE LOS EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO.....	31
7.2.4. CONTROL - MEDIDAS DE CONTROL DEL RIESGO INHERENTE.....	33
7.2.4.1. Definición de los controles existentes asociados a cada uno de los riesgos operativos identificados.....	33
7.2.4.2. Calificación de los controles encontrados	33
7.2.4.3. Definición de Perfil de riesgo residual	35

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 2 de 60

7.2.4.4. Identificación de opciones de tratamiento	36
7.2.4.5. Implementación de Planes de Acción definidos	37
7.2.5. MONITOREO Y ACTUALIZACIÓN	37
7.2.5.1. Monitoreo Cuantitativo.....	39
7.2.5.1.1. Fórmula de cálculo de los Indicadores de monitoreo de riesgo	41
7.2.5.2. Monitoreo Cualitativo	41
7.3. ELEMENTOS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DEL RIESGO OPERATIVO	43
7.3.1. POLÍTICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO	43
7.3.2. POLÍTICAS PARA LAS ETAPAS DEL SARO	46
7.3.2.1. Políticas Etapa de Identificación	46
7.3.2.2. Políticas Etapa de Medición	46
7.3.2.3. Políticas Etapa de Control	47
7.3.2.4. Políticas Etapa de Monitoreo.....	47
7.3.3. POLÍTICAS PARA LOS ELEMENTOS DEL SARO	48
7.3.3.1. Políticas de divulgación del saró	48
7.3.3.2. Políticas capacitación del saró	48
7.3.4. MEDIDAS NECESARIAS PARA ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE SARO	49
7.3.6. PROCEDIMIENTOS	49
7.3.6.1. Medidas necesarias para el cumplimiento de las políticas y objetivos del SARO ..	49
7.3.7. DOCUMENTACIÓN	50
7.3.8. REGISTROS DE EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO.....	51
7.3.8.1. Tipos de efectos de los Eventos de Riesgo Operativo	52
7.3.8.2. Características del Registro de Eventos de Riesgo Operativo	53
7.3.8.3. Políticas del Registro de Eventos de Riesgo Operativo	53
7.3.8.4. Procedimiento Registro de Eventos.....	55
7.3.9. PLATAFORMA TECNOLÓGICA.....	55
7.3.10. PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y DIVULGACIÓN	56
7.3.10.1. Cultura Organizacional	56
7.3.10.2. Capacitación	57
7.3.11. DIVULGACIÓN DEL SARO.....	58
7.3.11.1. Divulgación Interna	58
7.3.11.2. Divulgación Externa.....	59
7.3.12. REVELACIÓN CONTABLE	59
7.3.13. ANEXOS	60

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 3 de 60

1. INTRODUCCIÓN

El riesgo hace parte de la ejecución de toda actividad en una organización, ya sea realizar un negocio, determinar un plan de trabajo, adquirir nuevos sistemas y equipos, tomar decisiones sobre el futuro o decidir emprender o no alguna acción.


La masificación de los servicios financieros, la variabilidad de la normativa que los enmarca y la creciente sofisticación de las tecnologías financieras, hacen más complejas las actividades desarrolladas por las entidades y por ende, aumentan sus perfiles de riesgo.

Debido a la evolución de las prácticas financieras, las diferentes entidades se encuentran expuestas a diferentes riesgos, adicionales a los riesgos de mercado y de crédito (para los cuales la Superintendencia Financiera de Colombia había definido sistemas de administración). Uno de éstos, denominado como riesgo operativo, era un tipo de riesgo que todas las entidades reconocían que estaban expuestas a él, que les causaba pérdidas, pero no lo administraban. La Superintendencia Financiera de Colombia, en calidad de su objetivo como ente regulatorio, observó la importancia de requerir todas las entidades vigiladas, un Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO), por medio del cual se pudiera identificar, medir, controlar y monitorear dicho riesgo.

Con el fin de mitigar el riesgo operativo, **CORAGRO VALORES S.A.**, debe contar con elementos de continua ejecución y monitoreo de las diferentes operaciones y procesos, los cuales permiten la reducción de los errores humanos y tecnológicos, de los diferentes tipos de fraude, entre otros.

De igual forma, dentro de la administración del riesgo operativo, se deben establecer, una serie de estrategias que permitan mitigar los riesgos de continuidad de los procesos críticos de la compañía, ante eventos de desastre o interrupciones mayores. Todas estas estrategias deben estar enmarcadas dentro de un Plan de Continuidad de Negocio (PCN).

Es importante tener en cuenta que enfocar al Riesgo Operativo dentro de un sistema de administración, permite optimizar el control de éste tipo riesgo y estimula la identificación de oportunidades de mejora para los procesos de la Entidad.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 4 de 60

2. OBJETIVO DEL MANUAL SARO

El objetivo del manual del Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO) es definir y establecer cada uno de los siguientes elementos:

- Definiciones
- Políticas
- Estructura Organizacional
- Órganos de Control
- Plataforma Tecnológica
- Difusión y divulgación
- Registro de Eventos de Riesgo Operativo
- Plan de Capacitación
- Metodologías
- Procedimientos
- Documentación
- Lenguaje Común

Establecer las definiciones y directrices que integran el Plan de Continuidad de Negocio (PCN) (ver Anexo 8) de **CORAGRO VALORES S.A.** con el fin de:


- Aplicar el modelo normativo sobre continuidad
- Diseño e Implementación del Plan de Continuidad de Negocio al interior de la Entidad.
- Elementos de actualización y monitoreo del Plan de Continuidad de Negocio

3. ALCANCE DEL MANUAL SARO

Este manual debe ser consultado permanentemente por todos los funcionarios y el personal externo, que lleven a cabo o intervengan en cualquier proceso dentro de la entidad.

4. DEFINICIONES DEL SARO

El Comité de Basilea definió el riesgo operativo como el “*riesgo de pérdida causada por falla o insuficiencia en los procesos, personas y sistemas internos, o por eventos externos*”. Esta definición incluye riesgo legal pero excluye el riesgo reputacional y el estratégico/negocio, ya que estos últimos tienen problemas de cuantificación.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 5 de 60


La Superintendencia Financiera de Colombia lo define como *“la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal y reputacional, asociados a tales factores”*.

En la misma circular se clasifica a los eventos de riesgo operativo en siete (7) categorías de acuerdo a sus causas:

- **Fraude interno:** Actos que de forma intencionada buscan defraudar o apropiarse indebidamente de activos o incumplir normas y leyes, en los que está implicado, al menos un empleado de la firma.
- **Fraude externo:** actos, realizados por una persona externa a la entidad, que buscan defraudar o apropiarse indebidamente de activos o incumplir normas y leyes.
- **Relaciones laborales:** Actos que son incompatibles con la legislación laboral, con los manuales y acuerdos internos de trabajo, y en general legislación vigente en la materia.
- **Clientes:** Fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los clientes.
- **Daños a activos físicos:** pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos físicos de la entidad.
- **Fallas en los sistemas/ tecnología:** pérdidas derivadas de incidentes por fallas tecnológicas.
- **Ejecución de procesos:** pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de procesos.


Además de esta clasificación, es de vital importancia para la comprensión de este manual tener los siguientes términos clave bien definidos:

- **Aceptación de riesgo:** decisión informada de aceptar las consecuencias y probabilidad de un riesgo en particular.
- **Análisis de riesgo:** Un uso sistemático de la información disponible para determinar cuan frecuentemente pueden ocurrir eventos especificados y la magnitud de sus consecuencias.
- **Conflicto de interés:** se entiende por conflicto de interés toda situación o evento en que los intereses personales, directos o indirectos, de los accionistas, funcionarios, prestador de servicios, administradores y en


	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 6 de 60

general cualquier persona vinculada formalmente con CORAGRO VALORES, se encuentre en oposición con los de la Firma, interfieran con los deberes que le competen a él, o lo lleven a actuar a su desempeño por motivaciones diferentes al recto y real cumplimiento de sus responsabilidades.

- **Consecuencia:** El producto de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sea esta una pérdida, perjuicio, desventaja o ganancia. Podría haber un rango de productos posibles asociados a un evento.
- **El control de riesgos:** Es la parte de la administración que involucra implementar políticas, estándares, pérdidas de dinero, tiempo, mano de obra, interrupciones, problemas de relaciones, políticas e intangibles.
- **La evaluación de riesgos:** Es el proceso que utilizaremos para determinar las prioridades de administración de riesgos comparando el nivel de riesgo respecto de estándares predeterminados, niveles de riesgo objetivos y otro criterio.
- **Evento:** Es un incidente o situación, que ocurre en un lugar particular durante un intervalo de tiempo particular.
- **Frecuencia:** Una medida del coeficiente de ocurrencia de un evento expresado como la cantidad de veces que ocurre un evento en un tiempo dado (probabilidad).
- **Identificación de riesgos:** El proceso de determinar qué puede suceder, por qué y cómo.
- **Monitoreo:** Comprobar, supervisar, observar críticamente, o registrar el progreso de una actividad, acción o sistema en forma sistemática para identificar cambios.
- **Reducción de riesgos:** Aplicación de técnicas para reducir las probabilidades de una ocurrencia, consecuencias o ambas.
- **La retención de riesgos:** Consiste en retener la responsabilidad por las pérdidas, o la carga financiera de las pérdidas dentro de la organización.


	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 7 de 60

- **Riesgo Legal:** *Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad al ser sancionada u obligada a indemnizar daños como resultado del incumplimiento de normas o regulaciones y obligaciones contractuales. También surge como consecuencia de fallas en los contratos y transacciones derivadas de actuaciones malintencionadas, negligencia o actos involuntarios que afectan la formalización o ejecución de contratos o transacciones.*
- **Riesgo Reputacional:** *Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no, respecto de la entidad y sus prácticas de negocios, que cause pérdida de clientes, disminución de ingresos o procesos judiciales.*
- **Perfil de Riesgo:** *Resultado consolidado de la medición permanente de los riesgos a los que se ve expuesta la entidad.*
- **Factores de Riesgo:** *Es toda fuente generadora de eventos en las cuales se puede llegar a originar una pérdida cuantificable o no, por causa de riesgo operativo. Estos factores de riesgo se pueden dividir en factores de riesgo Internos y Externos.*
 - *Factores de riesgo Internos: Son todas las fuentes generadas al interior de la compañía. Estas se pueden clasificar de la siguiente manera:*
 - ✓ *Recurso Humano: Son todo tipo de fallas relacionadas con el conjunto de personas vinculadas directa o indirectamente con la ejecución de los procesos de la entidad. Por ejemplo fallas relacionadas con el personal adecuado, negligencia, error humano, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable.*
 - ✓ *Procesos: Son todo tipo de fallas relacionadas con el conjunto i de actividades para la transformación de elementos de entrada en productos o servicios, para satisfacer una necesidad. Por ejemplo se tienen fallas relacionadas con la definición de políticas y procedimientos, estandarización, formalización, actualización y definición de procesos, definición de objetivos, límite y alcance de los procesos, segregación de funciones, definición de indicadores de gestión, actividades de mejoramiento y seguimiento.*
 - ✓ *Tecnología: Son todo tipo de fallas relacionadas con el conjunto de herramientas empleadas para soportar los procesos de la compañía.*


	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 8 de 60

Esta categoría incluye hardware, software y telecomunicaciones. Por ejemplo fallas relacionadas con operaciones de tecnología de información, servicios y productos suministrados por terceros, administración de la seguridad de información, continuidad de las operaciones, adquisición, desarrollo e implementación de las aplicaciones e infraestructura tecnológica.

- ✓ *Infraestructura: Son todo tipo de fallas relacionadas con el conjunto de elementos de apoyo para el funcionamiento de la compañía. Dentro de esta categoría se incluyen edificios, espacios de trabajo, almacenamiento y transporte.*
- *Factores de riesgo Externos: Son todo tipo de eventos asociados a la fuerza de la naturaleza u ocasionados por terceros, éstos se escapan en cuanto a su causa y origen al control de la compañía. De estos factores hacen parte todo tipo de fallas relacionadas con Outsourcing, otras compañías, entre otros.*
- **Pérdidas:** *Cuantificación económica de la ocurrencia de un evento de riesgo operativo, así como los gastos derivados de su atención.*
- **Evento de pérdida:** *Son aquellos incidentes que generan pérdidas por riesgo operativo a las entidades.*
- **Riesgo Inherente:** *Nivel de riesgo propio de la actividad, sin tener en cuenta el efecto de los controles.*
- **Riesgo Residual:** *Nivel resultante de riesgo después de aplicar los controles.*
- **Plan de Continuidad de Negocio (PCN):** *Conjunto detallado de acciones que describen los procedimientos, los sistemas y los recursos necesarios para retornar y continuar la operación en caso de interrupción.*
- **Plan de Contingencia:** *Conjunto de acciones y recursos para responder a las fallas e interrupciones específicas de un sistema o proceso.*
- **Manual de Riesgo Operativo:** *Corresponde al documento que contiene todas las políticas, objetivos, estructura organizacional, estrategias, los procesos y procedimientos aplicables en el desarrollo, implementación y seguimiento del SARO.*

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 9 de 60

- Unidad de Riesgo Operativo (URO):** *Se entiende por URO el área o cargo, designado por el Representante Legal, que debe coordinar la puesta en marcha y seguimiento del SARO.*

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 10 de 60

5. GENERALIDADES

5.1. ENFOQUE DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO (SARO)

Existe una tendencia natural a pensar en la gestión del riesgo como una forma de evitar desastres o por lo menos evitar los inconvenientes del día a día empresarial. Si bien es cierto, una adecuada administración del riesgo ayuda en ese sentido, el enfoque del SARO debe ser más amplio y completo, buscando constituirse como un mecanismo fundamental e integral que permite asegurar que la compañía esté preparada para lograr sus objetivos con éxito.

5.1.1. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS


5.1.1.1. DEFINICIÓN

La Administración de Riesgos o Manejo Integral de Riesgos es el término aplicado al establecimiento de una estructura y cultura adecuadas para el manejo del riesgo. Comprende la aplicación de un método sistemático y lógico para establecer criterios, identificar, analizar, evaluar, mitigar (tratar), monitorear y comunicar los riesgos asociados con cualquier actividad, función o proceso, de forma que permita a las organizaciones administrar los riesgos, mejorar sus procesos y optimizar sus esquemas o mecanismos de control.

“La gestión del riesgo incluye amenazas y oportunidades”: La gestión del riesgo trata acerca de la identificación de las variaciones potenciales frente a lo planeado y de su manejo para maximizar las oportunidades, minimizar las pérdidas y mejorar las decisiones y los resultados.

“La gestión del riesgo requiere conciencia y cultura”: La gestión del riesgo es un proceso lógico y sistemático que brinda útiles herramientas en la toma de decisiones, que permite mejorar la eficacia y eficiencia en el desempeño de la compañía. Es un medio, no un fin en sí misma, y debe ser integrada a las actividades diarias de trabajo para generar una adecuada cultura de riesgo.

“La gestión del riesgo requiere un pensamiento visionario”: La gestión del riesgo involucra identificar y estar preparados para lo que pueda ocurrir, en lugar de manejar siempre las cosas retrospectivamente. La gestión formal del riesgo estimula a una organización a actuar en forma proactiva, no reactiva.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 11 de 60

“La gestión del riesgo requiere responsabilidad en la toma de decisiones”: La gestión del riesgo involucra la toma de decisiones de acuerdo con los requisitos normativos internos y externos y la actuación de forma consistente con los objetivos corporativos. Es importante mantener el balance entre la responsabilidad por un riesgo y la capacidad para controlarlo.

“La gestión del riesgo requiere comunicación”: La gestión del riesgo ocurre en un contexto social y en muchas circunstancias una organización deberá interactuar con partes involucradas internas y externas para asegurar que se tienen en cuenta todos los riesgos pertinentes. Para que las acciones de gestión del riesgo se implementen y realicen apropiadamente es importante asegurar una comunicación eficaz en la organización.

“La gestión del riesgo requiere una relación de costo beneficio”: Es necesario encontrar el equilibrio entre el costo de evitar las amenazas o mejorar las oportunidades y beneficios por obtener.

5.1.1.2. CONSECUENCIAS DE UNA ADECUADA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO

La administración del riesgo es una parte integral de las mejores prácticas empresariales y es elemento esencial en la gestión de la calidad.


Una adecuada administración del riesgo operativo permite:

Internamente:

- Mejorar constantemente todos los procesos de la Entidad.
- Optimizar la asignación de recursos.
- Reducir el costo de las operaciones.
- Reducir acciones correctivas sobre problemas ocurridos.
- Reducir reprocesos costosos que generan demoras.
- Mejorar la preparación y capacidad de reacción ante eventos catastróficos.
- Permitir adecuar y ajustar las estructuras organizacionales.
- Reducir las pérdidas operacionales.
- Incrementar el flujo de caja del accionista.

Externamente:

- Mejorar la imagen y el soporte de la gestión de calidad total en el servicio.
- Contar con relaciones más productivas con proveedores.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 12 de 60

- Valorar la gestión de riesgo operativo por parte de los clientes.
- Contar con la capacidad de adaptación ante la introducción de nuevos productos y/o servicios en mercados más competitivos.

5.1.1.3. OBJETIVO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO


Establecer de forma adecuada la reglamentación de las operaciones de **CORAGRO VALORES S.A.** dentro de lineamientos concretos de control y gestión de los riesgos operacionales a los cuales se encuentra expuesta la Entidad, con el fin de prevenir un detrimento en su patrimonio, como consecuencia de la materialización de un riesgo no considerado adecuadamente, optimizando así el riesgo asumido mediante un balanceo adecuado entre rentabilidad y riesgo.

Igualmente, se busca impulsar al interior de **CORAGRO VALORES S.A.** una cultura de administración y control de los riesgos operativos, que permita identificar oportunidades de mejoramiento en cada uno de los procesos evaluados y fortalecer el control interno.

5.1.1.4. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO DEL SARO

Los factores críticos de éxito en el desarrollo del Sistema de Administración de Riesgo de Operativo (SARO) son:

- Compromiso de la Alta Gerencia y la Junta Directiva de la Entidad.
- Compromiso de los funcionarios encargados de cada uno de los subprocesos de la Entidad, ya que son ellos los responsables de la operación de dichos subprocesos y por lo tanto, conocen los riesgos y controles asociados a sus actividades.
- Integración con la planeación estratégica de la Entidad.
- Incorporación de la gestión del riesgo operativo en las actividades rutinarias de todos los funcionarios de la Entidad.
- Adecuada sensibilización y capacitación respecto a la implementación de SARO a todo el personal de la Entidad.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 13 de 60


- Clara definición de los diferentes roles y responsabilidades de los funcionarios relacionados con el SARO.
- Compromiso en la implementación y administración de SARO en cada una de las áreas, con el fin de brindar total aplicación y continuidad al proyecto.
- Definición de los criterios para la clasificación y registro de los diferentes eventos de riesgo.
- Identificación de los diferentes riesgos operativos a los cuales se encuentra expuesta la Entidad.
- Adecuada definición, montaje y mantenimiento de los controles definidos para mitigar los diferentes riesgos operativos identificados.
- Adecuada segregación de funciones entre las unidades de negocio, áreas operativas, de apoyo y de control del riesgo.

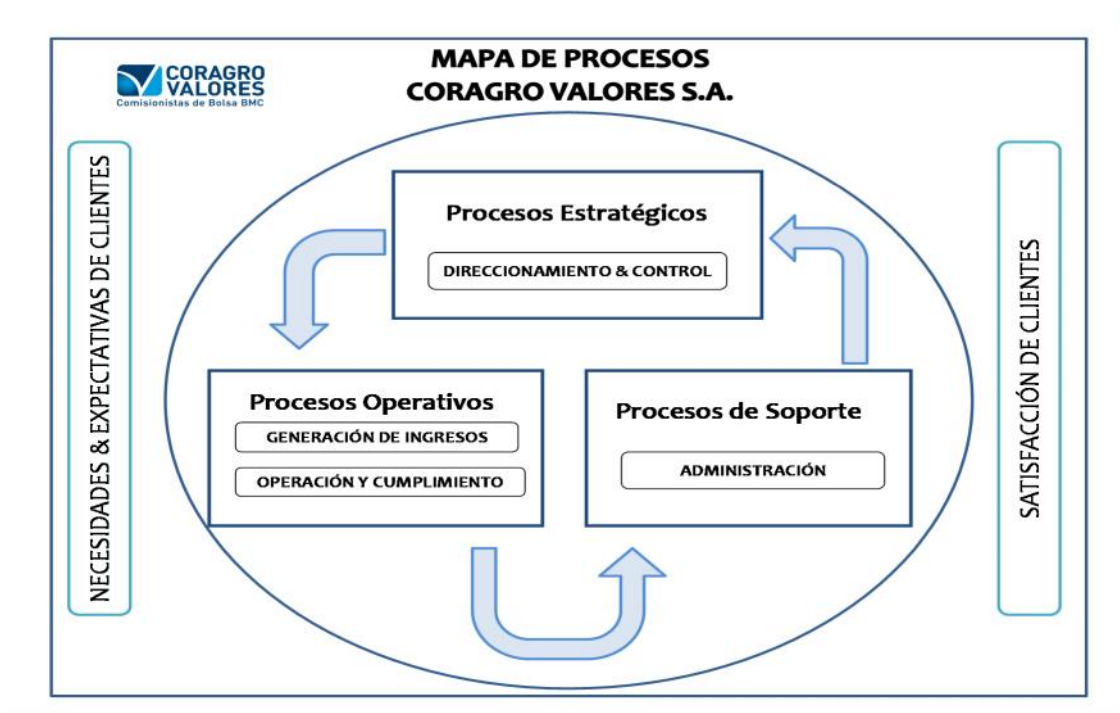
5.1.2. PUNTO DE PARTIDA PARA LA DEFINICIÓN DEL SARO

SARO parte del entendimiento integral de la compañía con base en sus procesos y por lo tanto del mapa de procesos, las líneas de negocio, los productos y los segmentos. Todo lo anterior permite que sea posible definir cuáles son los procesos de la compañía sobre los cuales se van a llevar a cabo las diferentes etapas del sistema.

5.1.2.1. MAPA DE PROCESOS

Es la integración de tres macroprocesos (Estratégicos, Operativos y de Soporte), y así mismo cada éstos se encuentra compuesto por procesos y subprocesos.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
	Última Actualización: noviembre de 2017	Versión: 06 Página 14 de 60




Macroproceso Estratégico:

- Son los procesos que proporcionan directrices a los demás procesos.
- Están orientados a cumplir con los objetivos y políticas institucionales.
- Se encuentran directamente relacionados con la planeación estratégica, la estructura organizacional, el direccionamiento y el control.

Macroproceso Operativos:

- Son los procesos de la razón de ser de la Entidad.
- Están diseñados para ejecutar actividades que permitan cumplir objetivos relacionados con los productos o servicios que ofrece.
- Ejecutan procedimientos que permiten cumplir con estrategias relacionadas con la calidad de los productos y/o servicios que ofrece.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 15 de 60

Macroproceso de Soporte:

- Estos procesos sirven de apoyo para la ejecución de procesos estratégicos y/o misionales.
- Permiten preservar la calidad de los materiales, equipos y herramientas.
- Apoyan la gestión, coordinación y control de la eficacia del desempeño administrativo.

5.1.2.3. PRODUCTOS


Corresponde al conjunto de características que satisfacen las necesidades de un mercado o segmento objetivo. El producto o servicio tiene en cuenta los siguientes aspectos:

- Objetivo del producto y/o servicio
- Características del producto y/o servicio
- Beneficios para el cliente
- Beneficios para la Entidad
- Requisitos para su adquisición
- Costos
- Mercado Objetivo

5.2. ALCANCE DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO (SARO)

El Sistema de Administración de Riesgo Operativo se ha establecido con base en los siguientes módulos:

- Estructura Organizacional
- Roles y responsabilidades
- Procedimientos de los órganos de control frente al SARO
- Medidas necesarias para asegurar el cumplimiento de Políticas y Objetivos de SARO
- Procedimientos y metodologías para Identificar, Medir, Controlar y Monitorear los Riesgos Operativos
- Registro de Eventos de Riesgo Operativo
- Plan de Capacitación de SARO

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 16 de 60

- Estrategia para la Divulgación de SARO
- Documentación Soporte
- Plataforma Tecnológica

6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL SARO


La Estructura Organizacional para la Implementación del SARO estará compuesta por los siguientes actores, seguidos de sus funciones respecto al Sistema:

6.1 Junta Directiva


1. Establecer las políticas relativas al SARO.
2. Aprobar el Manual de Riesgo Operativo y sus actualizaciones.
3. Hacer seguimiento y pronunciarse sobre perfil de riesgo operativo de la entidad.
4. Establecer las medidas relativas al perfil de riesgo operativo, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad, fijado por la misma Junta Directiva.
5. Pronunciarse respecto de cada uno de los puntos que contengan los informes periódicos que presente el Gerente de la firma.
6. Pronunciarse sobre la evaluación periódica del SARO, que realicen los órganos de control.
7. Proveer los recursos necesarios para implementar y mantener en funcionamiento, de forma efectiva y eficiente, el SARO.

6.2 Representante Legal

1. Diseñar y someter a aprobación de la Junta Directiva, el Manual de Riesgo Operativo y sus actualizaciones.
2. Velar por el cumplimiento efectivo de las políticas establecidas por la Junta Directiva.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 17 de 60

3. Adelantar el seguimiento permanente de las etapas y elementos constitutivos del SARO que se llevan a cabo en la entidad.
4. Designar el área o cargo que actuará como responsable de la implementación y seguimiento del SARO – (Unidad de Riesgo Operativo).
5. Desarrollar y velar porque se implementen las estrategias con el fin de establecer el cambio cultural que la administración de este riesgo implica para la entidad.
6. Adoptar las medidas relativas al perfil de riesgo, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al mismo, fijado por la Junta Directiva, de acuerdo al literal d numeral 3.2.4.1. de la Circular Externa 041 de 2007 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia.
7. Velar por la correcta aplicación de los controles del riesgo inherente, identificado y medido.
8. Recibir, analizar y pronunciarse sobre los informes presentados por la Unidad de Riesgo Operativo de acuerdo con los términos del numeral 3.2.4.3. de la Circular Externa 041 de 2007 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia.
9. Velar porque las etapas y elementos del SARO cumplan, como mínimo, con las disposiciones señaladas en la Circular Externa 041 de 2007 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia.
10. Velar porque se implementen los procedimientos para la adecuada administración del riesgo operativo a que se vea expuesta la entidad en desarrollo de su actividad.
11. Aprobar los planes de contingencia y de continuidad del negocio y disponer de los recursos necesarios para su oportuna ejecución.
12. Presentar un informe periódico, como mínimo semestral, a la Junta Directiva sobre la evolución y aspectos relevantes del SARO, incluyendo, entre otros, las acciones preventivas y correctivas implementadas o por implementar y el área responsable.
13. Establecer un procedimiento para alimentar el registro de eventos de riesgo operativo, de acuerdo con lo previsto en el numeral 3.2.5. de la Circular

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 18 de 60

Externa 041 de 2007 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia.

14. Velar porque La Unidad de Riesgos y Control interno, cumpla en todo aspecto los criterios aplicables al registro de eventos de riesgo operativo.

6.3 Unidad de Riesgo Operativo


Condiciones que debe cumplir la Unidad de Riesgo Operativo en materia de SARO.

Las operaciones de la Unidad de Riesgo Operativo, deberán ser ejecutadas con estricta sujeción a políticas, reglas y procedimientos, previamente definidos por la Gerencia y la Junta Directiva de **CORAGRO VALORES S.A.**, y en consecuencia deben caracterizarse por:

- Tener conocimiento en materia de administración de riesgo operativo.
- Tener capacidad decisoria.
- Tener los recursos suficientes según el tamaño de la entidad.
- No tener dependencia de los órganos de control, ni de las áreas de operaciones o de tecnología, ni relaciones que originen conflictos de interés.

En virtud de lo anterior, la Unidad de Riesgo Operativo, tendrá las siguientes funciones:

1. Definir los instrumentos, metodologías y procedimientos tendientes a que la entidad administre efectivamente sus riesgos operativos, en concordancia con los lineamientos, etapas y elementos, mínimos previstos por la Superintendencia Financiera.
2. Desarrollar e implementar el sistema de reportes, internos y externos, del riesgo operativo y de la revisoría interna de la entidad.
3. Administrar el registro de eventos de riesgo operativo.
4. Coordinar la recolección de la información para alimentar el registro de riesgo operativo.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 19 de 60

5. Evaluar la efectividad de las medidas de control potenciales y ejecutadas para los riesgos operativos medidos.
6. Establecer y monitorear el perfil de riesgo de la entidad e informarlo al órgano correspondiente, en los términos de la Circular Externa 041 de 2007 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia.
7. Realizar el seguimiento permanente de los procedimientos y planes de acción relacionados con el SARO y proponer sus correspondientes actualizaciones y modificaciones.
8. Desarrollar los modelos de medición del riesgo operativo.
9. Realizar seguimiento a las medidas adoptadas para mitigar el riesgo inherente, con el propósito de evaluar su efectividad
10. Desarrollar los programas de capacitación de la entidad relacionados con el SARO.
11. Reportar semestralmente al Representante Legal la evolución del riesgo, los controles implementados y el monitoreo que se realice sobre el mismo.


6.4. Órganos de Control

Los órganos de control tienen como finalidad efectuar la evaluación continua del SARO y el PCN de forma oportuna, y de informar a los organismos competentes los resultados obtenidos.

En **CORAGRO VALORES S.A.**, los órganos de control corresponden a Auditoría Interna y Revisoría Fiscal.

Funciones Auditoría Interna


- Evaluar periódicamente la efectividad y cumplimiento de todas y cada una de las etapas y elementos del SARO, con el objetivo de determinar las deficiencias y posibles soluciones, así mismo debe informar los resultados de la evaluación a la URO y al Representante legal.
- Realizar una revisión periódica del registro de eventos de riesgo operativo.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 20 de 60

- Informar al Representante Legal y la Junta Directiva sobre el cumplimiento de las condiciones señaladas en la normatividad vigente.

Funciones Revisoría Fiscal

- Realizar un informe al cierre del ejercicio contable en el cual se presenten las conclusiones obtenidas en el proceso de evaluación del cumplimiento de las normas del SARO.
- Informar al Representante Legal y a la Junta Directiva cualquier tipo de incumplimiento encontrado por parte del SARO, con respecto a la normatividad establecida.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
Última Actualización: noviembre de 2017		Página 21 de 60

7. SISTEMA DE ADMINISTRACION DEL RIESGO OPERATIVO SARO

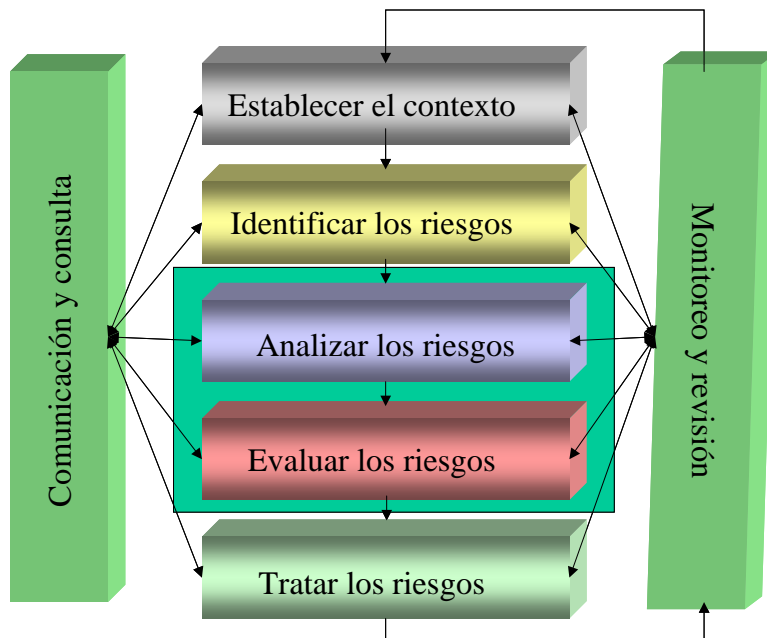
7.1. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO


La política de la administración del riesgo debe ser relevante con el contexto estratégico de la organización, sus metas, objetivos y naturaleza. La gerencia deberá asegurar que su política es entendida, implementada y mantenida por todos los niveles de la organización.

La clasificación de los Riesgos según lo solicitado por la norma fue: Fraude Interno, Fraude Externo, Relaciones Laborales y seguridad en el puesto de trabajo, Clientes, Daños a activos físicos, Fallas Tecnológicas, Ejecución y administración de procesos.

Los procesos de la firma fueron definidos claramente en pro de encontrar los Riesgos Operativos que podrían amenazar su correcto desarrollo, en dichos procesos se detallaron actividades y tareas expuestas a la ocurrencia de algún riesgo.

La Administración de Riesgo Operativo, llega a formar parte fundamental del proceso administrativo de la firma, esta administración requiere de ciertos pasos que se muestran en la siguiente figura:



	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 22 de 60

7.1.1. ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO

Para este punto **CORAGRO VALORES S.A.** evaluó su direccionamiento estratégico, con el fin de analizar los Riesgos Operativos a los que está expuesta la firma, teniendo en cuenta el entorno dinámico en el que se encuentra.

Contexto para el Manejo del Riesgo

CORAGRO VALORES S.A. definió la implementación del SARO como una estrategia actual para la creación de una cultura organizacional orientada a la mitigación del Riesgo Operativo.

Dentro de las prioridades de este proyecto, **CORAGRO VALORES S.A.** determinó que el SARO, desde el inicio de su implementación seguirá siendo de vital importancia en el resto de la vida de la firma, por lo que una vez comenzada la Administración de Riesgo Operativo, se velará por el mantenimiento de la misma y hará parte esencial en el día a día de la compañía.


CORAGRO VALORES S.A. buscará continuamente alimentar el conocimiento del Riesgo Operativo a través de su investigación y estudio, incrementando aún más la efectividad del sistema, para lograr los mínimos niveles de este riesgo.

7.2. ETAPAS DE LA ADMINISTRACION DEL RIESGO OPERATIVO

El Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO) corresponde al conjunto de elementos tales como políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registro de eventos de riesgo operativo, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación mediante los cuales **CORAGRO VALORES S.A.** Realiza la identificación, medición, control y monitoreo del riesgo operativo.

CORAGRO VALORES S.A. cuenta con una metodología que permite desarrollar de manera óptima y continúa las etapas definidas por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia en las circular 041 de 2007. Dicha metodología cuenta con las siguientes fases:

- *Definición de criterios:* En esta parte de la metodología se definen los diferentes criterios cualitativos y cuantitativos utilizados en la implementación del SARO.


	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 23 de 60

- *Identificación:* Comprende la caracterización de los subprocesos a evaluar, y una vez es conocido el subproceso completamente, se reconocen los riesgos operativos potenciales y/u ocurridos en dicho subproceso, así como las causas que los generan.
- *Medición:* En esta etapa se realiza, con base en los criterios definidos, la medición de cada uno de los riesgos identificados, de ésta forma es posible cuantificar el nivel de riesgo inherente al cual se encuentra expuesta la Entidad.
- *Control:* Ésta etapa tiene en cuenta la identificación y calificación de los diferentes controles que mitigan los riesgos operativos. Una vez ha sido realizada la calificación de los mismos se calcula el impacto de éstos sobre los riesgos inherentes encontrados y se encuentra la calificación de riesgo residual para cada uno de los riesgos encontrados. Si después de aplicar controles se encuentran riesgos operativos residuales en niveles no aceptados, se entran a definir planes de acción con el fin de mitigar dichos riesgos.
- *Monitoreo y Actualización:* Ésta etapa establece la forma en la cual se va a realizar el seguimiento a la administración de los riesgos operativos, con el fin de mantener los niveles de riesgo en los establecidos por parte de la Junta Directiva de la Entidad. De igual forma en ésta etapa se encuentran establecidos todos los procedimientos relacionados con los cambios realizados al sistema y todo lo relacionado con la divulgación de Información tanto interna, como externa relacionada con el SARO.

7.2.1. DEFINICIÓN DE CRITERIOS

Ésta primera fase, es de vital importancia al momento de realizar la implementación de la metodología SARO en la Entidad. Inicialmente la metodología es netamente cualitativa y se basa en el conocimiento de los funcionarios líderes de subprocesos, ya que la Entidad no cuenta con información histórica (cuantitativa) relacionada con la ocurrencia de los riesgos operativos.

Debido a lo anterior, la Entidad debe definir una serie de criterios, que permitan estandarizar la información brindada por parte de los funcionarios de la Entidad en cada una de las fases posteriores de la metodología.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 24 de 60

Matriz de Riesgos


Ésta matriz permite realizar la medición de los riesgos operativos de una forma cualitativa. Para **CORAGRO VALORES S.A.**, ha sido definida una matriz de cinco (5) filas por cinco (5) columnas, lo cual permite tener una gama más amplia de posibilidades al momento de ubicar un riesgo operativo. Los ejes de la matriz se encuentran definidos por la Probabilidad (Eje Y) y el Impacto (Eje X).

- Probabilidad: La probabilidad de ocurrencia puede ser definida como Muy Baja (Nivel más bajo), Baja, Moderada, Alta y Muy Alta (Nivel más alto)
- Impacto: El impacto puede ser definido como Inferior (nivel más bajo), Menor, Importante, Mayor, Superior (nivel más alto).
- Colorimetría: Corresponde a la distribución de una serie de colores en la matriz de riesgos, que representan la calificación de un riesgo operativo, resultante de la combinación Probabilidad – Impacto. Los colores que se pueden encontrar en la matriz de riesgo son los siguientes:
 - Verde opaco: Representa una calificación de riesgo “Muy Bajo”.
 - Verde: Representa una calificación de riesgo “Bajo”.
 - Amarillo: Representa una calificación de riesgo “Moderado”.
 - Vino tinto: Representa una calificación de riesgo “Alto”.
 - Rojo: Representa una calificación de riesgo “Extremo”.

7.2.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS

La identificación comprende la caracterización de los subprocesos a evaluar, y una vez es conocido el subproceso completamente, se reconocen los riesgos operativos potenciales y/u ocurridos en dicho subproceso, así como las causas que los generan.

Cómo se mencionó anteriormente, el SARO parte del conocimiento de todos los subprocesos de la Entidad, lo cual permite conocer cuáles pueden ser las debilidades y fortalezas de dichos subprocesos y por ende, reconocer los diferentes riesgos operativos a los cuales se encuentran expuestos. Una vez se han

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 25 de 60

identificado los riesgos operativos, se procede a realizar un análisis de los mismos, con el fin de determinar sus causas y sus factores.

Para realizar todo lo anterior, es necesaria la activa participación de los Directores de área, dado que son las personas que conocen a fondo el subproceso e igualmente son los administradores del mismo. Ésta etapa comprende las siguientes actividades:

7.2.2.1. Descripción de subprocesos

Ésta actividad permite conocer la estructura de un subproceso, y por ende, se convierte en una herramienta muy importante, ya que permite reconocer de una forma fácil y precisa los riesgos operativos asociados al subproceso respectivo.


El desarrollo de esta actividad es realizada por parte de la Unidad de Riesgo Operativo (URO), con la ayuda de los Directores de área del subproceso respectivo mediante reuniones presenciales, dado que corresponde a la persona que conoce y administra directamente el mismo. Todo lo anterior permite tener como resultado una descripción que cuenta con información veraz sobre el subproceso estudiado.

Anexo 1. Formato de descripción de subprocesos.

7.2.2.2. Identificar Riesgos Operativos que pueden afectar o hayan afectado el cumplimiento del objetivo del subproceso

Una vez se cuenta con la documentación del subproceso respectivo, es posible comenzar a recorrer todas las actividades del mismo y, con base en su objetivo y con la ayuda de los Directores de Área, es posible identificar cuáles pueden ser los riesgos operativos, potenciales y ocurridos, a los cuales se encuentra expuesto el subproceso. La identificación de los riesgos operativos debe partir de la siguiente premisa:

“Un riesgo operativo corresponde a todo incidente o problema que no permite lograr con éxito el objetivo de un subproceso”

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 26 de 60


7.2.2.3. Clasificación de eventos de riesgo de acuerdo a las categorías establecidas

Cada uno de los riesgos identificados debe ser clasificado dentro de una de las siguientes categorías de los riesgos operativos, definida por el comité de Basilea:

- Fraude Interno: Actos que de forma intencionada buscan defraudar o apropiarse indebidamente de activos de la entidad o incumplir normas o leyes, en los que está implicado, al menos, un empleado o administrador de la Entidad.
- Fraude Externo: Actos realizados por una persona externa a la Entidad, que buscan defraudar o apropiarse indebidamente de activos o incumplir normas o leyes.
- Relaciones laborales: Actos que son incompatibles con la legislación laboral, con los acuerdos internos de trabajo y, en general, la legislación vigente sobre la materia.
- Clientes: Fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los clientes y que impiden satisfacer una obligación profesional frente a éstos.
- Daños a activos físicos: Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos físicos de la Entidad.
- Fallas tecnológicas: Pérdidas derivadas de incidentes por fallas tecnológicas.
- Ejecución y administración de procesos: Pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de los procesos

7.2.2.4. Definición de las causas de cada uno de los riesgos operativos identificados

En esta actividad se identifican y analizan las diferentes causas asociadas a cada uno de los riesgos operativos identificados, lo cual permite identificar realmente el porqué de un riesgo y posteriormente, ayuda a identificar los controles asociados a un riesgo específico. El análisis de causalidad de los riesgos operativos, permite a futuro reconocer de forma evidente los planes de acción asociados a un riesgo y también, ayuda a la definición de modelos para la cuantificación del riesgo operativo.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 27 de 60

7.2.2.5. Clasificación de causas de acuerdo a los tipos de factores de riesgo establecidos

Cada una de las causas encontradas en la actividad anterior debe ser clasificada de acuerdo a los factores de riesgo establecidos por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Toda la información obtenida en la etapa de Identificación, debe estar soportada en el Mapa de Riesgos y Controles de la Entidad, la cual puede ser consultada en el **Anexo 2.** de este documento.

La etapa de identificación debe realizarse previamente a la implementación o modificación de cualquier proceso, así como en los casos de fusión, adquisición, cesión de activos, pasivos y contratos entre otros.

7.2.3. MEDICION - ANÁLISIS DE RIESGOS OPERATIVOS


Una vez han sido identificados los diferentes riesgos operativos a los cuales se encuentra expuesta la Entidad, se procede a realizar la medición inherente de los mismos, con el fin de cuantificarlos de alguna forma y poder crear diferencias entre ellos.

Definición del perfil de riesgo inherente

En esta actividad se califican cada uno de los riesgos operativos identificados, sin tener en cuenta los controles asociados a cada uno de éstos. La medición se realiza de forma cualitativa, basándose en el conocimiento que cada uno de los Directores de Área tiene del subproceso de cual es responsable.

La calificación cualitativa se realiza con base en la definición de la probabilidad y el impacto que puede llegar a tener o ha tenido el riesgo operativo estudiado, posteriormente se ubica la combinación obtenida (Probabilidad – Ocurrencia) en la Matriz de Riesgos definida para la Entidad y de ésta forma se define la calificación para el riesgo respectivo.

- Probabilidad: Se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento de riesgo en el desarrollo de sus actividades. Es una función creciente, ya que una

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 28 de 60

probabilidad “Baja” tiene asociada una baja ocurrencia de eventos, mientras que una probabilidad “Alta”, tiene asociada una alta ocurrencia de eventos.


Para realizar la medición de la probabilidad de ocurrencia de los riesgos inherentes y residuales se empleará la siguiente tabla:

NIVEL	DESCRIPCION
MUY ALTA	Se espera la ocurrencia del evento en mas del 20% de los casos. Nos ocurre con cierta periodicidad (1 vez cada mes)
ALTA	El evento puede ocurrir entre el 10 y el 20% de los casos. Se presenta con alguna frecuencia (1 vez cada trimestre).
MODERADA	El evento puede ocurrir entre el 5 y el 10% de los casos. Se presenta por lo menos 1 vez cada semestre.
BAJA	El evento puede ocurrir entre el 2,5 y el 5% de los casos. Se ha presentado 1 vez en la entidad o en el sector en el ultimo año.
MUY BAJA	El evento puede ocurrir en menos del 2,5% de los casos. Se ha presentado 1 vez en la entidad o en el sector en 5 años.

- *Impacto:* El impacto es definido para cuantificar las consecuencias resultantes de la ocurrencia de algún evento de riesgo. Es una función continua, pero para facilitar el ejercicio de calificación, se clasifica dentro del espacio definido por la Entidad, el cual es de cinco (5) categorías.

Para determinar el impacto de los riesgos inherentes y residuales del SARO se empleará la siguiente tabla:

NIVEL DE IMPACTO	IMPACTO CUANTITATIVO
SUPERIOR	* Impacto que represente el 1,20% o mas del capital minimo.
	* Perdidas superiores a 15,50 SMMLV.
MAYOR	* Impacto que represente una reduccion entre el 0,8% y 1,2% del capital minimo.
	* Perdidas mayores 10 SMMLV hasta 15.5 SMMLV.
IMPORTANTE	* Impacto que represente una reduccion entre el 0,4% y 0,8% del capital minimo.
	* Perdidas mayores 5 SMMLV hasta 10 SMMLV.
MENOR	* Impacto que represente una reduccion entre el 0,1% y 0,4% del capital minimo.
	* Perdidas desde 1 SMMLV hasta 5 SMMLV.
INFERIOR	* Impacto que represente menos que el 0.1% del capital minimo
	* Perdidas inferiores a 1 SMMLV.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 29 de 60


La multiplicación de la probabilidad por la consecuencia/impacto, da como resultado el riesgo inherente. El resultado de esta primera calificación, sin el efecto de los controles debe quedar reflejado en el mapa colorimétrico de riesgo, el cual se denomina mapa de riesgo, en él se determina cuáles son las zonas de crítico, alto, medio, bajo y muy bajo riesgo, así:

Probabilidad	Muy Alta	Medio (5)	Alto (10)	Alto (15)	Extremo (20)	Extremo (25)
	Alta	Bajo (4)	Medio (8)	Alto (12)	Alto (16)	Extremo (20)
	Moderada	Bajo (3)	Medio (6)	Medio (9)	Alto (12)	Alto (15)
	Baja	Muy Bajo (2)	Bajo (4)	Medio (6)	Medio (8)	Alto (10)
	Muy Baja	Muy Bajo (1)	Muy Bajo (2)	Bajo (3)	Bajo (4)	Medio (5)
		inferior	Menor	Importante	Mayor	Superior
		Impacto				

El nivel de riesgo de evalúa de conformidad con la siguiente tabla:

NIVEL DE RIESGO	RANGO (IMPACTO * PROBABILIDAD)
EXTREMO	17 - 25
ALTO	10- 16
MEDIO	5 - 9
BAJO	3 - 4
MUY BAJO	0 - 2

La gráfica que se presenta a continuación describe la forma como **CORAGRO VALORES S.A.** debe gestionar los riesgos, es decir estas son las respuestas a los diferentes riesgos:


	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 30 de 60

GESTIÓN DEL RIESGO		
ACEPTAR EL RIESGO	En caso de que el riesgo se encuentra en este nivel, la organización debe realizar un monitoreo periódico para asegurar el cumplimiento de los controles.	Nivel de riesgo: MUY BAJO - BAJO
TOLERAR EL RIESGO	Cuando el riesgo se ubique dentro de este nivel, se requieren controles específicos para tratar este tipo de riesgos.	Nivel de riesgo: MEDIO
MITIGAR EL RIESGO	Cuando el riesgo se ubique dentro de este nivel, se requiere que la organización perfeccione sus controles y diseñe un plan de acción, adicionalmente se debe informar a la Junta Directiva quien debe indicar las acciones a seguir en conjunto con la Coordinación de Riesgos.	Nivel de riesgo: ALTO
EVITAR EL RIESGO	Cuando el riesgo se encuentre en este nivel, se deben tomar acciones inmediatas ya que se trata de un riesgo demasiado alto que puede tener impactos catastróficos para la empresa, por esta razón la Junta Directiva y el Representante legal deben gestionar acciones encaminadas a evitar exponer a la organización a este tipo de riesgos.	Nivel de riesgo: EXTREMO

Perfil de Riesgo Inherente Consolidado

El perfil de riesgo inherente de **CORAGRO VALORES S.A.** se calculará de acuerdo con:

- Mediciones Agregadas del Impacto de los Riesgos en Caso de Materializarse en los Factores de Riesgo y Riesgos Asociados.
- Este valor se obtiene a partir de la determinación del nivel de los riesgos (consecuencia x probabilidad) identificados en la matriz definida para los factores de riesgo y riesgos asociados.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 31 de 60

Cuando se ha establecido el nivel de todos los riesgos identificados, se calcula un promedio aritmético simple, es decir se realiza una sumatoria del nivel de cada uno de los riesgos y esta se divide sobre el número de riesgos considerados.

Este promedio da como resultado el nivel de riesgo al que se enfrenta la sociedad en materia riesgo operativo.


Con la información del nivel de los riesgos identificados, se pueden igualmente identificar los riesgos que tienen un nivel mayor de riesgo en **CORAGRO VALORES S.A.** y que por lo tanto deben ser tratados y controlados inmediatamente.

Para realizar esta priorización se debe calcular la proporción de los riesgos, es decir se divide el nivel del riesgo entre la sumatoria de todos los niveles de los riesgos identificados.

7.2.3.1. TRATAMIENTO DE LOS EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO

Entre las distintas formas de tratar un Riesgo Operativo, **CORAGRO VALORES S.A.**, evaluando sus posibilidades ha decidido tener en cuenta las siguientes posibilidades:

- **Evitar el riesgo:** NO proceder con la actividad generadora del riesgo. Este tratamiento se efectuará solo en casos en los que la firma establezca que el Impacto y Probabilidad sobrepasan los niveles aceptables, y además, en los que ni siquiera la transferencia a un ente externo garantice la seguridad de desarrollar la actividad.
- **Reducir la Probabilidad de Ocurrencia:** Para actividades en las cuales la Probabilidad sea alta, la firma establecerá controles inmediatos. Este tratamiento constará de un estudio sobre posibles controles, su aplicabilidad, y además pruebas de su funcionamiento.
- **Reducir el Impacto:** Este tratamiento, así como el anterior, requieren de un estudio juicioso de los entes encargados del Riesgo, en el cual se evaluarán las capacidades de la firma para disminuir el Impacto que un evento de Riesgo Operativo genere.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 32 de 60

- **Transferir el Riesgo:** Aquellos casos en los que la firma, después de un estudio minucioso, establezca que el evento no es tratable con medidas internas, soportará sus controles con la ayuda parcial o total de terceros.

Para el tratamiento de los Riesgos es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos.

a) Responsabilidad y autoridad

Se debe definir y documentar la responsabilidad, autoridad y la interrelación del personal que desempeña y verifica el trabajo de la administración del riesgo operativo, particularmente para las personas que necesitan la autoridad y libertad organizacional para hacer una o más de las siguientes actividades:


- Iniciar la acción para prevenir o reducir los efectos adversos de los riesgos operativos.
- Adicionar control al tratamiento de riesgos operativos hasta que el nivel del mismo se vuelva aceptable.
- Identificar y registrar cualquier problema relacionado con la administración de riesgos operativos.
- Iniciar, recomendar o proveer soluciones a través de los canales diseñados.
- Verificar la implementación de soluciones.
- Divulgar mejoras al interior de la compañía.

b) Recursos

La organización debe identificar los requerimientos y proveer los recursos adecuados, incluyendo la asignación de personal entrenado para la administración, desarrollo del trabajo y verificación de actividades que incluyan revisiones internas.

c) Revisión del manejo

Los ejecutivos de la organización deben asegurar que se lleve a cabo, en intervalos específicos, una revisión del sistema de administración del riesgo operativo para asegurar su continua oportunidad, conveniencia y efectividad en satisfacer las políticas y objetivos de la administración del riesgo operativo establecidos en la organización. Se deben mantener registros de estas revisiones.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 33 de 60

7.2.4. CONTROL - MEDIDAS DE CONTROL DEL RIESGO INHERENTE

Ésta fase busca identificar y calificar cada uno de los controles existentes diseñados para mitigar los riesgos operativos a los cuales se encuentra expuesta la Entidad. Al calificar los controles asociados a los riesgos operativos, es posible definir el nivel de riesgo residual al cual se encuentra expuesta la Entidad y de ésta forma, si un riesgo residual se encuentra por fuera del nivel de apetito, se incorporan las opciones de tratamiento para dichos riesgos. Esta fase se encuentra compuesta por las siguientes actividades:

7.2.4.1. Definición de los controles existentes asociados a cada uno de los riesgos operativos identificados

En esta actividad se realiza la identificación de los controles existentes definidos para mitigar cada uno de los riesgos operativos a los cuales se encuentra expuesta la Entidad.


Para definir los controles, se debe realizar un barrido a todas las causas de los riesgos identificados, y a cada una de éstas, se le definen uno o varios controles que mitiguen dicha causa, si existen. Se puede dar el caso en el cual no exista control alguno que ataque una causa específica, lo cual, más adelante, podría llegar a generar un plan de acción para el riesgo.

Los controles son en primera instancia definidos por los Directores de Área por el conocimiento y experiencia, y posteriormente son validados por la Unidad de Riesgo Operativo.

Al igual que en las anteriores actividades, los controles deben quedar consignados en el Mapa de Riesgos y Controles de la Entidad presentada en el **Anexo 2**. del presente manual.

7.2.4.2. Calificación de los controles encontrados


Esta actividad busca darle una calificación a cada uno de los controles identificados, para de esa forma medir el impacto que tienen sobre los riesgos operativos identificados, y por lo tanto, encontrar el perfil de riesgo residual de la Entidad.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 34 de 60

Para realizar la calificación de los controles identificados es necesario evaluar una serie de características propias para cada uno de los controles, las cuales permiten definir qué tal es el diseño del control y posteriormente, permiten definir la calificación del control como tal. Es importante aclarar que éstas características deben ser evaluadas con base en el impacto que tiene el control sobre el RIESGO y no sobre la CAUSA.

- **Diseño del Control:** Para realizar la calificación del diseño del control, es necesario definir cada una de las siguientes características de los subprocesos.
- **Responsabilidad del control:**
 - ¿Asignado?: Definición de si el control se encuentra asignado o no.
 - Cargo: Corresponde al cargo del funcionario encargado de ejecutar el control.
- **Tipificación del Control:**
 - Tipo de control: Preventivo, Detectivo o Correctivo.
 - Funcionalidad: Definición de si el tipo de control es adecuado o no adecuado para el riesgo específico.
- **Naturaleza del Control:** Definición de si el control es Manual (realizado por un funcionario), Automático (realizado por un aplicativo sin que un funcionario intervenga) Semiautomático o depende de Sistemas (el área de sistemas es la encargada de realizar el control).
- **Frecuencia del Control:**
 - Periodicidad: Definición de la periodicidad en la cual se ejecuta el control (Diario, Semanal, Bisemanal, Quincenal, Mensual, Bimestral, Trimestral, Semestral, Anual, Permanente, Esporádico, Cual se requiera).
 - Funcionalidad: Definición de si la periodicidad del control es la adecuada o no para el riesgo específico.

Lo anterior se encuentra consignado en el Mapa de Riesgos y Controles de la Entidad presentada en el **Anexo 2.** del presente manual.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 35 de 60

Una vez han sido definidas las anteriores características es posible entrar a calificar el diseño y la eficiencia del control. Para ello, con el fin de evitar la subjetividad, se definió un modelo de calificación por puntajes, el cual es calculado con base en las características definidas para el control.

Diseño del Control: Se establece si el control aplicado es muy alto o muy bajo de acuerdo al riesgo que se trata de mitigar.

CALIFICACION DEL CONTROL	LIMITE SUPERIOR	LIMITE INFERIOR	PUNTO MEDIO
MUY ALTO	100%	81%	90,50%
ALTO	80%	61%	70,50%
MEDIO	60%	41%	50,50%
BAJO	40%	21%	30,50%
MUY BAJO	20%	10%	10,50%


Eficiencia del control: Determina la capacidad de controlar el riesgo

EFFECTIVIDAD	LIMITE SUPERIOR	LIMITE INFERIOR	PUNTO MEDIO
MUY ALTO	100%	81%	90,50%
ALTO	80%	61%	70,50%
MEDIO	60%	41%	50,50%
BAJO	40%	21%	30,50%
MUY BAJO	20%	10%	10,50%

De esta manera se establece una zona de solidez, la cual está dada por la multiplicación del diseño del control por la eficiencia del mismo. Este se ubica en el mapa de solidez de controles el cual permite determinar la zona en la que se encuentra el control.

7.2.4.3. Definición de Perfil de riesgo residual

El riesgo residual es el resultado del efecto de los controles aplicados sobre el riesgo inherente definido en la etapa de medición. Al contar con la calificación de riesgo inherente y la calificación del conjunto de controles, obtenidos en las etapas anteriores, es posible determinar el perfil de riesgo residual de un área específica, un subproceso y toda la Entidad. Con el fin de definir el impacto que tiene un conjunto de controles sobre un riesgo específico

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 36 de 60

El riesgo residual, será el resultado de restar:


$$\text{Riesgo inherente} * \% \text{ de Efectividad de los controles} = \text{Riesgo residual.}$$

Una vez, se ha determinado el riesgo residual, se procederá nuevamente a ubicarlo en la matriz de riesgos del presente manual y se podrá determinar la zona de riesgo final en la que se encuentra la Firma.

7.2.4.4. Identificación de opciones de tratamiento

Cuando la calificación de riesgo residual obtenida para un riesgo específico ocurrido es “**Alto**” o “**Extremo**”, debe ser definida una opción de tratamiento para éste, ya que estos niveles de riesgo se encuentran **por fuera del nivel de apetito** de la Entidad. De acuerdo al tipo de riesgo, puede definirse una de las siguientes opciones de tratamiento:

- **Aceptar el Riesgo:** Si el riesgo no puede ser mitigado por algún tipo de control, se considera que éste es un riesgo propio del negocio y por lo tanto se define como un riesgo aceptado. Por criterio de la Entidad, se define que estos riesgos aceptados no deben superar el 10% del total de riesgos operativos de la Entidad.
- **Reducir o controlar la probabilidad de ocurrencia:** Esta opción de tratamiento permite reducir la probabilidad de ocurrencia de un riesgo operativo con opciones como programas de auditoría y cumplimiento, Revisiones formales de requerimientos, especificaciones, diseño e ingeniería, Mantenimiento preventivo, Capacitación estructurada y otros programas.
- **Reducir o controlar el impacto:** Esta opción de tratamiento permite reducir el impacto de un riesgo operativo con opciones como Desarrollo de contingencias, Planes de recuperación de desastres, Seguros, Minimización de exposición a fuentes de riesgo, Separación o reubicación de una actividad y recursos.
- **Transferir completamente o una parte del riesgo:** Esta opción de tratamiento define que un tercero soporte o comparta cierta parte del riesgo.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 37 de 60

- Evitar el riesgo: Ésta opción de tratamiento define que se evita el riesgo en el momento en el cual se decide no realizar la acción que genera el riesgo específico. Esta práctica en ciertos casos genera que por dejar evitar un riesgo, se originen nuevos riesgos o fallas en los procesos establecidos.

Una vez ha sido definida la opción de tratamiento que más se adapte el riesgo, es importante realizar una evaluación del mismo con el fin de:

- ✓ Revisar la factibilidad de la opción de tratamiento, revisando la relación costo – beneficio del mismo
- ✓ Brindar recomendaciones acerca de la opción de tratamiento adoptada
- ✓ Realizar una selección final de la opción de tratamiento a implementar

7.2.4.5. Implementación de Planes de Acción definidos

Los planes de acción definidos para cada uno de los riesgos ocurridos que se encuentren por fuera del nivel de apetito de riesgo, deben ser tratados como proyectos al interior de la Entidad. Es por ello, que cada uno de éstos debe tener en cuenta la siguiente información: Descripción detallada del plan de acción a ejecutar, Responsable, Equipo de Apoyo, Presupuesto, Prioridad, Fechas de inicio y fin.


Anexo 6. Formato de acciones de mejora.

Toda la información relacionada con la etapa de Control debe estar soportada, y se maneja por medio del Mapa de Riesgos y Controles, diseñado para la Entidad presentada en el **Anexo 2.** del presente manual.

7.2.5. MONITOREO Y ACTUALIZACIÓN

El monitoreo de riesgo operativo busca evaluar la evolución del perfil de riesgo de **CORAGRO VALORES S.A.** tanto inherente como residual y su variación, de modo consolidado como discriminado por factor de riesgo y riesgo asociado.

Para esto ha determinado una periodicidad semestral en la cual se hará un seguimiento de las calificaciones. De acuerdo a los resultados obtenidos, se determinarán los planes de acción o mejora para mantener y estabilizar el riesgo residual como aceptable.


	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 38 de 60

El monitoreo consiste en el seguimiento efectivo a los perfiles de riesgo y en general al SARO, con los siguientes propósitos:

- Efectuar comparaciones sobre la evolución del riesgo inherente, frente al riesgo residual de cada factor de riesgo y de los riesgos asociados.
- Elaborar reportes sobre la efectividad de los controles implementados y sobre la evolución de los riesgos en el contexto de la sociedad comisionista de Bolsa, asegurando la comprensión y funcionamiento oportuno de dichos controles.
- Facilitar la detección y corrección de deficiencias en las etapas del SARO.

El monitoreo del SARO estará dado por los siguientes elementos entre otros:

- Seguimiento y actualización periódica de la matriz de riesgo y controles establecidos.
- Alimentar la información de los eventos de riesgo potenciales y ocurridos en la Firma. Con esta información se analizará el nivel de riesgo en el que está expuesta y se podrá determinar si los controles implementados han sido suficientes o no.
- Mediante el envío de los informes obligatorios que se deben presentar a las entidades de control.
- Establecer indicadores descriptivos y/o prospectivos. Estos indicadores, corresponden a fórmulas que reflejen si el control de riesgos y los planes de contingencia son adecuados o no.
- El indicador debe evolucionar de forma tal que la exposición al riesgo se reduzca. Por ejemplo, un indicador puede ser el número de clientes que no han actualizado sus datos en un año. En la medida en que este valor del número de actualizaciones se reduzca a través del tiempo, menos expuesta está la Compañía a este tipo de riesgo lo que significa que los controles establecidos y los planes de contingencia implementados para la correcta actualización de datos de los clientes, funcionan adecuadamente.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 39 de 60

Y se fundamentará en:


- Comparar el riesgo inherente y residual de cada factor de riesgo y de los riesgos asociados.
- Asegurar que los controles de todos los riesgos sean comprensivos y que los mismos estén funcionando en forma oportuna, efectiva y eficiente.
- Asegurar que los riesgos residuales se encuentren en los niveles de aceptación establecidos por **CORAGRO VALORES S.A.**
- Comparar la evolución del perfil de riesgo inherente operativo con el perfil de riesgo residual de la Sociedad.

CORAGRO VALORES S.A. debe diseñar una serie de mecanismos que permitan monitorear la exposición al riesgo operativo, que permitan detectar efectivamente problemas y aplicar acciones correctivas y por lo tanto, reducir pérdidas por riesgo operativo. El monitoreo del riesgo operativo es realizado por parte de la URO y puede ser realizado tanto cualitativa como cuantitativamente.

7.2.5.1. Monitoreo Cuantitativo

Este monitoreo se realizará por medio de indicadores de riesgo, los cuales brindan a la URO información que permite diseñar medidas de control y por lo tanto de reducción al riesgo operativo al cual se encuentra expuesta la Entidad. Igualmente, brindan información acerca de los diferentes factores que están generando o pueden llegar a generar riesgos operativos al interior de la Entidad. Los indicadores de riesgo deben contar con las siguientes características:

- ✓ **Dinámicos:** Deben reflejar los cambios y se deben actualizar con nueva información.
- ✓ **Robustos:** Aplicables en subprocesos en los cuales no se cuente con datos asociados directamente.
- ✓ **Relevantes:** La información generada por los indicadores debe ser oportuna y significativa.
- ✓ **No redundantes:** Dos indicadores no deben presentar alta correlación, solo uno se tiene en cuenta.


	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 40 de 60

- ✓ **Mesurables:** Deben ser objetivamente cuantificable y verificable.
- ✓ **Objetivos:** No deben depender de supuestos o interpretabilidad subjetiva.
- ✓ **Completo:** Deben proporcionar una visión precisa y detallada de la situación que explican.
- ✓ **Interpretados fácilmente:** La obtención de los diferentes indicadores definidos debe ser asequible.
- ✓ **Auditable:** Los indicadores y la información con la que se obtienen debe estar documentada.

Los indicadores de riesgo pueden ser de dos tipos, Descriptivos y Prospectivos:

- **Indicadores Descriptivos:** Son aquellos que permiten monitorear y gestionar el riesgo operativo DESPUÉS de su ocurrencia. La información que alimenta estos indicadores, es generada por el registro de eventos de riesgo operativo, tema a tratar más adelante en este documento, el cual revela la ocurrencia de los riesgos operativos al interior de la Entidad.
- **Indicadores Prospectivos:** Son aquellos que permiten monitorear y gestionar el riesgo operativo ANTES de su ocurrencia (controles a los riesgos potenciales – mapa de riesgos). Estos indicadores son definidos a los diferentes riesgos operativos y se construyen por medio de variables que demuestran la posible generación de riesgos operativos. Debido a lo anterior, estos indicadores permiten PREVENIR la ocurrencia de riesgos operativos.

Estos indicadores de riesgo deben ser implementados por parte de la URO, en los subprocesos en los cuales se obtengan riesgos inherentes potenciales y ocurridos calificados como “Altos” o “Extremos” con impactos superiores a 15.5 SMLMV, y deben ser consolidados por parte de la URO en la Plantilla de Indicadores (**Anexo No. 3**) desarrollada para tal fin. Cabe indicar que cada uno de los indicadores definidos, deben tener asociado un límite que permita generar una alerta frente al sobrepaso de éste, para nuestro caso cuando el riesgo residual se aumente a un nivel más alto. No obstante lo anterior, se podrán implementar indicadores para todos los riesgos potenciales y ocurridos con cualquier calificación.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 41 de 60

7.2.5.1.1. Fórmula de cálculo de los Indicadores de monitoreo de riesgo

Los indicadores son herramientas de monitoreo de riesgos, que facilitan la medición de su eficiencia contribuyendo de esta manera a la disminución de la probabilidad de incurrir en incumplimientos. Los subprocesos en los cuales se obtengan riesgos inherentes potenciales y ocurridos calificados como “Altos” o “Extremos” deben tener Indicadores de desempeño.

El diseño de los indicadores, se hace con base en la siguiente formula:

$$\text{Indicador de Desempeño} = \frac{\text{Número de casos NO satisfactorios}}{\text{Número TOTAL de casos}}$$

De esta manera, en la medida que un indicador se cumple satisfactoriamente el resultado tiende a 0, en caso contrario su resultado tiende a 1.

La unidad de Riesgo Operativo es la responsable de llevar un registro histórico de los indicadores, que le permita hacer análisis de evolución de desempeño de la Administración de Riesgo Operativo.

7.2.5.2. Monitoreo Cualitativo


Inicialmente **CORAGRO VALORES S.A.** realizará el monitoreo del riesgo operativo de manera cualitativa, ya que no cuenta con información histórica relacionada con éste tipo de riesgo. Para ello se deben realizar las siguientes actividades:

- i. Reportes para el monitoreo del riesgo operativo:

CORAGRO VALORES S.A. debe contar con una serie de reportes que permitan realizar constantemente el monitoreo del riesgo operativo. Para ello la URO debe diseñar los reportes que considere necesarios periódicamente, para ser presentados en el Comité de Riesgo de la Entidad. Igualmente, debe diseñar los reportes de riesgo operativo para ser presentados en la Junta Directiva de la Entidad, como mínimo dos veces al año.

- ii. Seguimiento a la ejecución de los planes de acción:

Esta actividad debe ser realizada por parte de la URO continuamente. En el momento en el cual una fecha de finalización sea cumplida, la URO debe notificar el vencimiento al responsable del plan y éste a su vez debe informar

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 42 de 60

si el plan de acción fue realizado o no. Si el plan no se encuentra implementado en el tiempo establecido se deben documentar los motivos de la demora y se debe redefinir una nueva fecha de finalización.

Igualmente, en el momento en el cual un plan de acción sea implementado completamente y no se evidencie la mejora en el nivel de riesgo, se debe estudiar qué está sucediendo y se deben realizar las respectivas acciones correctivas que permitan que el riesgo se mitigue completamente.

iii. Pruebas a Controles identificados:

En esta actividad se debe realizar un trabajo de campo que permita evaluar realmente las calificaciones dadas a los controles en la Etapa de Control. Para ello es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:


- Las pruebas a los controles deben ser realizadas por parte de la URO como mínimo una vez al año.
- Es de vital importancia contar con una muestra estadísticamente representativa basada en el tamaño de la población y el periodo a evaluar.
- Una vez realizadas las pruebas anteriores se verifica la calificación otorgada a la eficiencia de los controles y si es necesario, se definen planes de acción con el fin de mitigar riesgos que cuenten con controles débiles.

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL SARO

Dentro de la evaluación propuesta para medir la confiabilidad de la puesta en práctica del Sistema de Administración de Riesgo Operativo y la necesidad de incorporar modificaciones al presente manual, se han determinado los siguientes aspectos a considerar:

Responsables

La Junta Directiva ha designado una Unidad de Riesgo Operativa compuesta por el Coordinador de Riesgo, quienes se pronunciarán a través de los informes de SARO.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 43 de 60

7.3. ELEMENTOS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DEL RIESGO OPERATIVO

7.3.1. POLÍTICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO

El Sistema de Administración de Riesgo Operativo (en adelante SARO), es el conjunto de elementos tales como políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registro de eventos de riesgo operativo, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación, mediante las cuales las entidades vigiladas identifican, miden, controlan y monitorean el riesgo operativo.


El presente manual especifica los elementos del proceso de administración de riesgos operativos en **CORAGRO VALORES S.A.**, es específico y ha sido el resultado del estudio de las pautas aplicables a la Bolsa Mercantil de Colombia-BMC. El diseño e implementación del SARO estará influenciado por las necesidades de la organización, sus objetivos particulares, sus productos y servicios, y los procesos y prácticas específicas establecidas.

En la propuesta del Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea II), realizada por el Comité de Basilea, se concede una gran importancia al riesgo operativo y se incluye dentro de los riesgos que es necesario cubrir con capital. Sin embargo el riesgo operativo está presente en todas las actividades de una entidad financiera, y en cualquier empresa u organismo, desde el primer instante de su vida.

En cualquier proyecto o proceso existe un nivel de riesgo determinado. La idea no es eliminarlo sino conocerlo, medirlo y controlarlo reflejándolo adecuadamente en el modelo operativo del negocio.

Para el establecimiento de las políticas del SARO se partió de tener en cuenta que:


- Los conflictos o tensiones entre áreas es una fuente importante de RO
- La “tensión” puede manifestarse en falta de colaboración, aporte insuficiente de información relevante, incluso manipulación de la información interna, obstrucción al cumplimiento de normas, intentos de competir con las áreas de control interno o de riesgos en la creación de las normas.
- La no delimitación precisa de funciones, responsabilidades y obligaciones de información, genera “tierras de nadie” que son un caldo de cultivo para la tipificación del Riesgo Operativo.
- La importancia de contar con una infraestructura tecnológica apropiada, que garantice el normal desarrollo de las operaciones.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 44 de 60


- La normatividad exigida por la BMC para el perfeccionamiento de las operaciones.

En consecuencia se establecieron las siguientes políticas:

1. Los procedimientos y formatos diseñados tienen como objeto establecer de manera documentada todas las actividades necesarias para la planificación y realización de procesos controlados que permitan, gracias al proceso de formación del personal, la reducción de probabilidades de riesgo. Lo anterior sumado a ejercicios de auditorías internas, verificará el cumplimiento de las disposiciones del sistema de gestión y su grado de eficacia en la implementación y mantenimiento del mismo.
2. En **CORAGRO VALORES S.A.**, para el proceso de normalización del **SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO (SARO)** se utilizaran de ahora en adelante como indicadores indirectos las siguientes fuentes:
 - Quejas y Reclamos de clientes.
 - Sanciones administrativas.
 - Procesos sin terminar.
 - Ausencia de manuales.
 - Opiniones de empleados.
 - Opiniones de auditores externos y consultores.
 - Fraudes detectados.
 - Errores y fallos internos detectados.
3. El desarrollo del SARO en **CORAGRO VALORES S.A.**, busca orientar su adecuado funcionamiento, de manera acorde a las reglas de conducta y procedimientos establecidos en la entidad, de manera que orienten la actuación de la entidad.
4. **CORAGRO VALORES S.A.** Impulsara a nivel institucional una cultura en materia de administración de riesgo operativo, a través de programas de capacitación y concientización dirigida a todos los funcionarios, donde se proporcione de manera amplia y clara, el origen, manejo y control de los riesgos operativos que se pueden presentar en el desarrollo normal de sus actividades, los beneficios de su aplicación y de los efectos nocivos de su desconocimiento, de acuerdo a los procedimientos y procesos en los que participan.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 45 de 60

5. **CORAGRO VALORES S.A.** se preocupará por el continuo aprendizaje y entendimiento de sus funcionarios respecto al Riesgo Operativo, suministrando a través de la Unidad de Riesgos, toda la información, métodos y criterios que se necesiten para la prevención, mitigación y control de los mismos.
6. **CORAGRO VALORES S.A.** estableció para la adopción del SARO una Unidad de Riesgos, compuesta por El Coordinador de Riesgo. Esta Unidad desde sus inicios ha sido y será en adelante el encargado de inculcar, divulgar y esclarecer todos los conceptos y metodologías relativas al Riesgo Operacional al interior de la Firma. Así mismo, la Unidad, es la encargada de presentar y sustentar ante cualquier ente externo el tratamiento del Riesgo Operacional adoptado por la compañía.
7. Con el objeto de velar por el cumplimiento del SARO y sus normas, se definieron las Funciones de la Unidad de Riesgo.
8. Proporcionar las herramientas necesarias a todos los funcionarios de la compañía, que les permitan sugerir cambios en los controles o formular nuevos para la mitigación de riesgos operacionales, permitiendo a la Unidad de Riesgo operativo la identificación de los cambios y la actualización en los controles y los perfiles de riesgo.
9. La firma comisionista desarrollara, implementara, probara y mantendrá un proceso para administrar la continuidad del negocio, donde se describen los procedimientos, acciones y recursos para responder a las fallas o interrupciones específicas que se presenten en los procesos, garantizando la continuidad del negocio.
10. Incluir dentro del cronograma de monitoreo del SARO, la revisión, evaluación y formulación de planes de contingencia así como la creación o modificación de las estrategias de continuidad del negocio.
11. Con periodicidad Semestral se realizarán auditorías internas relativas al SARO, que incluyan planes de mejora y estrategias de mantenimiento.
12. El presente manual está sujeto a revisiones y/o modificaciones cada vez que se presenten cambios en el Sistema de Gestión de Administración del Riesgos, cuando la Unidad de riesgo operativo lo determine conveniente o cuando así se requiera.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 46 de 60

13. Se propondrán las medidas de control respectivas para reducir la magnitud de dichos riesgos.
14. Se adoptarán políticas para el cumplimiento de la prevención y resolución de conflictos de interés en la recolección de información en las diferentes etapas del SARO, especialmente para el registro de eventos de riesgo operativo.
15. Posteriormente, de manera semestral, se hará seguimiento a la situación de cada riesgo y a los controles establecidos.


7.3.2. POLÍTICAS PARA LAS ETAPAS DEL SARO

7.3.2.1. Políticas Etapa de Identificación

- a) Asignar Responsabilidades a los funcionarios encargados de identificar los riesgos operativos a que se ve expuesta **CORAGRO VALORES S.A.**, teniendo en cuenta, claramente, los Factores de Riesgo y Riesgos asociados establecidos, que puedan originar posible ocurrencia de eventos de riesgo, con el fin de crear mecanismos adecuados de prevención, seguimiento y mitigación de impacto, en caso de ocurrencia.
- b) Reportar previamente al Comité de Riesgo, sobre cambios o inclusión de nuevos servicios o productos en el Portafolio de la empresa, para su análisis y recomendaciones. La identificación de los riesgos debe realizarse previamente a la implementación o modificación de cualquier proceso, así como en los casos de fusión, adquisición, cesión de activos, pasivos y contratos entre otros.

7.3.2.2. Políticas Etapa de Medición

- a) Aplicar las metodologías de medición y valoración de los Riesgos identificados, en términos de probabilidad de ocurrencia e impacto, en caso de materializarse, de conformidad con los Factores de Riesgo y Riesgos Asociados establecidos.
- b) Utilizar la medición de los eventos de riesgo, para determinar el perfil de riesgo individual y consolidado de las operaciones que **CORAGRO VALORES S.A.** realice.


	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 47 de 60

7.3.2.3. Políticas Etapa de Control

- a) Aplicar las medidas de control establecidas, para cada uno de los eventos de riesgo identificados, con el fin de verificar, calificar y cuantificar su materialización, en caso de ocurrencia, estableciendo claramente lo planes de acción a seguir.
- b) Establecer indicadores de gestión adecuados que permitan la eficacia del control.
- c) Acatar todas las medidas de control, que permitan asegurar la continuidad del negocio y minimizar las pérdidas, en caso de ocurrencia de eventos de riesgo operativo, que afecten el normal desarrollo de las actividades de la compañía.
- d) Revisar periódicamente cada uno de los procesos establecidos, con el fin de evaluar, actualizar o introducir mejoras en cada uno de éstos.
- e) Aplicar los controles establecidos sobre mitigación de Riesgos o el diseño y recomendación de nuevos controles, que generen una reducción de probabilidad y/o impacto de los mismos.
- f) Velar por su eficacia, eficiencia y actualización

7.3.2.4. Políticas Etapa de Monitoreo

- a) Realizar seguimiento efectivo, que permita la detección y corrección de las deficiencias de SARO, con una periodicidad mínima semestral, por medio de indicadores, que eviten la ocurrencia de eventos Riesgo operativo y verificando que los controles implementados, sean oportunos y eficaces.
- b) Establecer indicadores de desempeño, que evidencien los potenciales Eventos de Riesgo Operativo.
- c) Generar Alertas Tempranas e implementar los controles y procesos que permitan la detección, corrección y ocurrencia de Eventos de Riesgo Operativo; así como administrar la continuidad de operación de la firma.
- d) Realizar monitoreo periódico de los perfiles de riesgo y las exposiciones a pérdidas, con el fin de minimizar la probabilidad de ocurrencia de cualquier evento de riesgo operativo.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 48 de 60

e) Presentar a la Junta Directiva, reportes sobre la efectividad de los controles implementados y evolución de los riesgos operativos de la Firma, que reflejen la realidad sobre el funcionamiento y aplicación de dichos controles


7.3.3. POLÍTICAS PARA LOS ELEMENTOS DEL SARO

7.3.3.1. Políticas de divulgación del saró

- a. La divulgación de la información deberá hacerse en forma periódica y oportuna.
- b. La Unidad de Riesgo Operativo deberá elaborar los informes internos establecidos dando cabal cumplimiento de las exigencias legales, y aplicara los mecanismos necesarios para la divulgación del Manual del Sistema de Administración de Riesgo Operativo.
- c. El comité de Riesgos deberá revisar y aprobar la información implementada por la URO, previo a la divulgada entre los funcionarios de la Firma.

7.3.3.2. Políticas capacitación del saró

- a. La Unidad de riesgo operativo URO deberá garantizar programas de capacitación adecuados respecto del sistema de administración de riesgo operativo.
- b. Los funcionarios al momento de su vinculación deberán ser capacitados y documentados respecto de este manual y sus correspondientes procesos.
- c. Todos los empleados y funcionarios de la entidad tienen el deber de asistir a las reuniones de capacitación del SARO convocadas, y tener una participación activa.
- d. El representante legal y la Junta Directiva proporcionando todos los recursos necesarios para el desarrollo de las capacitaciones y el fomento de la cultura dentro de la Firma.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 49 de 60

7.3.4. MEDIDAS NECESARIAS PARA ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE SARO

Una de las funciones principales de la URO consiste en monitorear que efectivamente se esté realizando el cumplimiento de las políticas y procedimientos definidos para el SARO. Lo anterior compromete a cada uno de los funcionarios de la Entidad, definiéndoles una serie de funciones y responsabilidades dentro del SARO.

En el momento en el cual la URO detecte cualquier tipo de incumplimiento relacionado con el SARO por parte de algún funcionario de la Entidad, presentará el caso en el Comité de Riesgos, el cual definirá la gravedad de dicho incumplimiento de acuerdo a lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo.

7.3.6. PROCEDIMIENTOS


Los procedimientos para la adecuada implementación y funcionamiento de las etapas del SARO, la identificación de los cambios y la evolución de los controles y perfil de riesgo en **CORAGRO VALORES S.A.** Se encuentran descritos en cada una de las etapas y elementos de la administración de esta clase de riesgo.

7.3.6.1. Medidas necesarias para el cumplimiento de las políticas y objetivos del SARO

Las medidas para el cumplimiento de las políticas y objetivos de SARO estarán basadas en las disposiciones de la Junta Directiva, cuyos lineamientos y resultados se evaluarán en el Comité de Riesgo.

Así mismo la mitigación de Riesgo Operativo lograda mediante los controles adoptados y los planes de monitoreo asignados a los funcionarios seleccionados para tal fin por parte de la Unidad de Riesgo Operativo URO, serán evaluados en caso de incumplimiento en su implantación por parte del responsable, se seguirán los lineamientos establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo, Art. 47, Literal e): *“La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, llamado de atención escrito y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días.”*

Las violaciones dolosas o las omisiones graves que deriven en el incumplimiento de las obligaciones y deberes por parte del trabajador podrían incurrir incluso en sanciones penales si el sistema colombiano lo considera. Las sanciones aquí

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 50 de 60

descritas y las establecidas en los demás reglamentos de Coragro Valores S.A. no sustituyen a las establecidas en la legislación colombiana.

7.3.7. DOCUMENTACION

Todas las etapas y procedimientos del SARO deben quedar documentados, dado que estos demuestran la correcta y efectiva ejecución e implementación del SARO al interior de la Entidad. Los formatos utilizados para la administración del riesgo operativo son los siguientes:


Formato de descripción de Subprocesos

Este formato es el punto de partida para la implementación y ejecución del SARO al interior de la Entidad. Como se dijo anteriormente, este registro permite conocer la estructura y funcionamiento de todos los subprocesos que componen a la Entidad. Es importante aclarar que, cualquier cambio en algún subproceso debe quedar documentado y actualizado dentro de la descripción del mismo.

- **Diligenciamiento y actualización:** este formato debe ser diligenciado por la URO con la ayuda de los Directores de las diferentes áreas de cada uno de los subprocesos. Cualquier tipo de actualización a éste, debe ser solicitada por parte del Director de área ante la URO.
- **Restricciones:** Este formato se encuentra disponible para su consulta a todo el personal de la Entidad. Su uso se rige con base en lo estipulado en las cláusulas de confidencialidad definidas con cada uno de los funcionarios de la Entidad.

Mapa de Riesgos y Controles

En el Anexo 2. Mapa de Riesgos y Controles se encuentra toda la información correspondiente a las etapas de Identificación, Medición y Control del SARO. Es por ello, que con éste mapa, se puede observar el impacto que tienen los controles sobre los diferentes riesgos identificados e igualmente, para aquellos riesgos que lo necesiten, se encuentran los planes de acción asociados a ellos mismos.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 51 de 60

Formato de Control de cambios de Matrices y Mapas de Riesgo

El formato **Anexo 7**. se encuentra implementado sobre Microsoft Excel, ya que es una herramienta que permite consolidar de manera estructurada toda la información generada por parte de las diferentes etapas del SARO. El acceso y Administración de esta hoja electrónica estará a cargo de la Unidad de Riesgo Operativo.

En este formato se registra cualquier tipo de cambio realizado al Mapa de Riesgos y Controles.


Los formatos de registros de Eventos de Riesgo Operativo **Anexo 4**. se encuentran de manera física archivados en la carpeta correspondiente y anexos de soporte del Manual SARO se encuentran en hojas electrónicas de Excel que permite su administración de manera eficaz. Adicionalmente, todos los eventos de riesgo operativo deben quedar consignados en el formato de registro único consolidado de eventos de riesgo **Anexo 5**.

Teniendo en cuenta la importancia de la información que esta de forma virtual, se encuentra guardado en el servidor Centro de Cómputo Principal de la Entidad y cuenta con un backup de respaldo en el Centro de Cómputo de Contingencia.

7.3.8. REGISTROS DE EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO

De manera independiente de las etapas de implementación del SARO se llevara el registro de eventos de riesgo operativo en forma paralela, cronológica, sistemática e integral generados en el funcionamiento del sistema de gestión de Riesgo Operativo.

En el momento en el cual se dé la ocurrencia de un riesgo operativo al interior de la Entidad y por lo tanto, se genere un evento de riesgo operativo, se debe realizar su respectivo registro dentro del SARO, en una base de datos dedicada a tal fin **Anexo 5**. La consolidación de ésta base permite contar con información, que al momento de ser estadísticamente significativa, se convierte en la entrada de la definición de modelos para el cálculo de requerimientos de capital, asociados a pérdidas por riesgos operativos.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 52 de 60


7.3.8.1. Tipos de efectos de los Eventos de Riesgo Operativo

Cuando ocurre un evento de Riesgo Operativo, éste puede llegar a tener uno de los siguientes efectos:

- a. Genera pérdida y afecta el estado de resultados de la Entidad. Las pérdidas generadas por estos eventos se dividen en dos tipos:
 - Directas: son aquellas derivadas del perjuicio producido por la materialización del evento de riesgo operativo.
 - Indirectas: son los gastos en que incurre la compañía por la atención o intento de minimizar los traumatismos generados por el evento de riesgo operativo.

Es importante aclarar que los eventos registrados en esta categoría son los únicos que son de tipo cuantitativo y harán parte del cálculo de capital por riesgo operacional.

- b. Genera pérdida y NO afecta el estado de resultados de la Entidad. Este tipo de efecto se divide en dos tipos:
 - Lucro cesante: Renta cierta y cuantificable que deja de reportarse a consecuencia de la ocurrencia de un evento de riesgo operativo.
 - Costo de oportunidad: Ingreso probable, cuya posibilidad de realización se ve afectada por la ocurrencia de un evento de riesgo operativo. El impacto del evento de riesgo operativo no es cuantificable, por tal motivo únicamente se registra su ocurrencia.
- c. NO genera pérdida y por lo tanto NO afecta el estado de resultados de la Entidad. En éste tipo de efecto se encuentran aquellos eventos que no se materializan debido a una situación accidental, diferente a los controles de la entidad. Por ello, es importante aclarar que dentro esta categoría no deben incluirse eventos de riesgo operativo mitigados por los controles de la entidad.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 53 de 60

7.3.8.2. Características del Registro de Eventos de Riesgo Operativo


- a. Se debe tener un registro propio y único de eventos de riesgo operativo, **Anexo 5**.
- b. El registro debe comprender la totalidad de los eventos de riesgo operativo ocurridos al interior de la Entidad.
- c. El registro de eventos de riesgo operativo debe cumplir con los criterios de integridad, confiabilidad, disponibilidad, cumplimiento, efectividad, eficiencia y confidencialidad de la información allí contenida.

Para realizar el registro de eventos deben tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Cualquier evento de riesgo que se genere en desarrollo de una actividad relacionada a una principal deberá ser clasificado en la línea que corresponda a la actividad principal.
- Cuando un evento de riesgo afecte más de una línea operativa y una de las líneas genere el cincuenta por ciento (50%) o más de las pérdidas totales, se asignará el valor total de esas pérdidas a dicha línea operativa.
- Cuando un evento de pérdida afecte más de una línea operativa y ninguna de las líneas involucradas genere el cincuenta por ciento (50%) o más de las pérdidas totales, se asignará el valor correspondiente a cada línea operativa involucrada.
- Los eventos de riesgo operativo deberán como mínimo registrarse en el primer y segundo nivel de desagregación.

7.3.8.3. Políticas del Registro de Eventos de Riesgo Operativo

Las pérdidas y/o recuperaciones originadas por la cuantificación económica de la ocurrencia de un evento de riesgo operativo, así como los gastos derivados de su atención, deben ser reflejadas y contabilizadas de acuerdo a lo establecido en el numeral 3.2.8.3 del Capítulo XXIII de la Circular Básica Contable y financiera de la Superintendencia Financiera.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 54 de 60

Para registrar los eventos de Riesgo **CORAGRO VALORES S.A.** diseñó una plantilla en la que se registran los datos necesarios para dar plena descripción del evento de Riesgo Operativo que pueda llegar a suceder. Remítase del **Anexo 4**.


El registro de eventos se realiza para apoyar de manera estadísticamente consistente y por lo tanto confiable el ejercicio de estimación de pérdidas esperadas.

CORAGRO VALORES S.A. en el registro de eventos de riesgo operativo observará independencia y autonomía en procura de prevenir y si es el caso resolver los eventuales conflictos de interés que puedan presentarse en la recolección de información en las diferentes etapas del SARO, especialmente para el registro de eventos de riesgo operativo.

En el evento que se presenten situaciones que puedan generar posibles conflictos de interés se continuara según lo establecido en el Código de Ética y Conducta de la Firma.

La información de los eventos de riesgo operativo contiene los campos descritos a continuación:

- Referencia: Código interno que relacione el evento en forma secuencial.
- Fecha de inicio del evento: Fecha en que se inicia el evento. Día, mes, año, hora.
- Fecha de finalización del evento: Fecha en que finaliza el evento. Día, mes, año, hora.
- Fecha del descubrimiento: Fecha en que se descubre el evento. Día, mes, año, hora.
- Fecha de contabilización: Fecha en que se registra contablemente la pérdida por el evento. Día, mes, año, hora.
- Divisa: Moneda extranjera en la que se materializa el evento.
- Cuantía: El monto de dinero (moneda legal) a que asciende la pérdida, definida de acuerdo con lo estipulado por la Superintendencia Financiera.
- Cuantía total recuperada: El monto de dinero recuperado por acción directa de la entidad. Incluye las cuantías recuperadas por seguros.
- Cuantía recuperada por seguros: Corresponde al monto de dinero recuperado por el cubrimiento a través de un seguro.
- Clase de riesgo operativo: Especifica la clase de riesgo, según la clasificación de la Superintendencia Financiera.
- Producto/servicio afectado: Identifica el producto o servicio afectado.
- Cuentas PUC afectadas: Identifica las cuentas del “Plan Único de Cuentas” (PUC) afectadas.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 55 de 60

- Proceso: Identifica el proceso afectado.
- Tipo de pérdida: Identifica el tipo de pérdida.
- Descripción del evento: Descripción detallada del evento.
- Líneas operativas: Identificación según clasificación adoptada por la Superintendencia Financiera de Colombia.

7.3.8.4. Procedimiento Registro de Eventos


La recolección de información y la construcción del registro de Eventos de Riesgo Operativo serán efectuadas por la Unidad de Riesgo Operativo. El flujo de información de un evento de riesgo operativo determinado que formará parte del registro de eventos, irá desde todas las áreas de la Compañía hasta la unidad de Riesgo Operativo.

Las personas delegadas para el reporte de los eventos de riesgo operativo son las cabezas de cada una de las áreas, personas encargadas de enviar el formato de registro preliminar de eventos a más tardar a los 3 días siguientes a la fecha en que se hizo el descubrimiento del mismo, a la Unidad de Riesgo Operativo, registro que será revisado por la URO y el representante Legal y posteriormente consignado en el registro de Eventos definitivo. Si los reportes no se envían en el tiempo estipulado la Unidad de Riesgo Operativo informará dicha situación al Comité de Riesgo y al Representante Legal.

7.3.9. PLATAFORMA TECNOLÓGICA

CORAGRO VALORES S.A. cuenta con la plataforma tecnológica adecuada para soportar todo lo relacionado con el SARO. Por ello, han sido adquiridos todos los equipos de hardware y el software necesario para dar soporte a este sistema.

El Mapa de Riesgos, Controles y Planes de Acción se encuentra implementado sobre Microsoft Excel, ya que es una herramienta que permite consolidar de manera estructurada toda la información generada por parte de las diferentes etapas del SARO. El acceso y Administración de esta hoja electrónica estará a cargo de la Unidad de Riesgo Operativo.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 56 de 60

Los formatos de registros de Eventos de Riesgo Operativo y anexos de soporte del Manual SARO se encuentran en hojas electrónicas de Excel que permite su administración de manera eficaz.

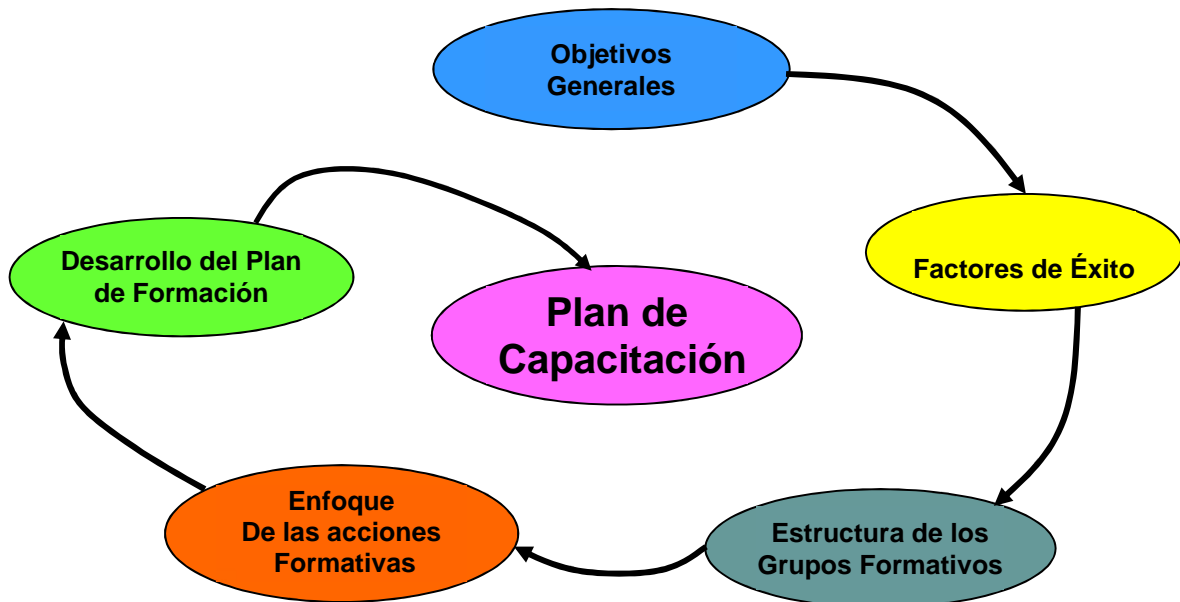
Teniendo en cuenta la importancia de la información, se encuentra guardado en el servidor Centro de Cómputo Principal de la Entidad y cuenta con un backup de respaldo en el Centro de Cómputo de Contingencia.


7.3.10. PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y DIVULGACIÓN

7.3.10.1. Cultura Organizacional

De la cultura Organizacional depende el éxito del SARO, cada empleado de la Compañía debe concientizarse del riesgo operativo, empezar a manejarlo iniciando por las funciones que desempeña y tener una cultura de denuncia del riesgo hacia la Unidad de riesgo operativo URO para que ésta defina la mejor forma de mitigarlo.

Como guía para el desarrollo del plan de formación se estructuró un formato a emplear para programar las actividades a ejecutar. Por cada funcionario, formación se debe realizar un seguimiento periódico para determinar la eficacia de las acciones tomadas.



	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 57 de 60

I- Objetivos Generales

1. Identificar las necesidades de capacitación para cubrir brechas en los requerimientos de formación de cada cargo.
2. Emplear la Capacitación como herramienta gerencial que genere compromiso.
3. Promover el conocimiento de los riesgos operativos.
4. Divulgar la dinámica establecida para la administración de riesgo operativo.
5. Guiar a todos los colaboradores en el mantenimiento de los controles establecidos para la administración del riesgo operativo.
6. Mejorar la competencia del talento humano mediante el desarrollo de habilidades adquiridas en cada proceso de formación.

Adicionalmente **CORAGRO VALORES S.A.** ha establecido un plan de capacitación que abarca no solo el tema referente a SARO, si no que por el contrario incluye aspectos que van desde los relacionados con los otros sistemas de administración del riesgo, generación de estrategias comerciales, hasta la formación del equipo encargado de la Administración de Riesgo. Todas estas herramientas contribuirán al perfeccionamiento del Sistema General de Administración y Control de Riesgo. Este plan se materializa con el seguimiento del cronograma de capacitación.

Para el caso de las capacitaciones a nivel individual, se contempla la sensibilización por parte de quien recibe la formación hacia el equipo de **CORAGRO VALORES S.A.**

7.3.10.2. Capacitación


Los planes de capacitación del SARO serán constantemente revisados y actualizados por la Unidad de riesgo Operativo URO y se llevarán a cabo de la siguiente manera:

➤ Nuevos Funcionarios

La Unidad de Riesgo Operativo realizará una capacitación de SARO en el programa de inducción de personal.

➤ Funcionarios Actuales

Se realizará la divulgación del SARO y sus elementos de la siguiente manera:

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 58 de 60

- La Unidad de Riesgo Operativo realizará anualmente capacitaciones internas de SARO a todos los funcionarios de la Compañía.

Las capacitaciones realizadas a los funcionarios de la Compañía serán avaladas por listas de asistencia y una evaluación escrita en donde los funcionarios firmarán dando fe de su asistencia y demostraran el entendimiento de los temas tratados, la evaluación tendrá una nota mínima de 3.5 sobre 5.0 y en caso de ser inferior a la calificación mínima, se les realizara otra sesión. Estas listas y evaluaciones serán llevadas por la Unidad de Riesgo Operativo y enviadas a Recursos Humanos para su archivo y para que éste realice las relaciones de asistencia de los empleados.

7.3.11. DIVULGACIÓN DEL SARO


La información del SARO debe ser conocida por todos los involucrados con el sistema, dentro de los cuales se encuentran desde los funcionarios que ejecutan los subprocesos hasta la Junta Directiva de la Entidad. Por ello, es de vital importancia definir las estrategias por medio de la cual se va a realizar la divulgación de toda esta información al interior de la Entidad.

La divulgación de Información del SARO se efectuará de manera periódica para la evaluación de cada una de sus etapas. Adicional a la divulgación de Información que sea solicitada por las áreas de control: Control Interno y Revisoría Fiscal, la divulgación de información se hará de la siguiente forma:

7.3.11.1. Divulgación Interna

La divulgación Interna resultado del monitoreo se realizará mediante reportes efectuados por la Unidad de Riesgo Operativo, estos reportes serán los siguientes.

- Informes de los registro de eventos de riesgo operativo, detallando los hechos más relevantes y planes de acción implementados.
- Reporte Semestral al Comité de Riesgo acerca de la gestión de riesgo operativo, de los procedimientos o gestiones que el Comité de Riesgo haya definido para realizar acciones en el Semestre inmediatamente anterior.
- Reporte Semestral al Comité de Riesgo en donde se muestra la evolución del perfil de riesgo de la Compañía después del establecimiento de planes de acción y Monitoreo (perfil de riesgo residual)

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 59 de 60

- Reportes de Gestión del SARO dirigidos al representante legal cuando se presente alguna dificultad o funcionamiento inadecuado en algún elemento del SARO.
- Independiente de estos reportes el Representante Legal en informe de gestión al cierre de cada ejercicio contable deberá pronunciarse acerca del funcionamiento del SARO.

7.3.11.2. Divulgación Externa


Se refiere a las comunicaciones con los entes de control y al público en general, de acuerdo con el artículo 97 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (EOSF), **CORAGRO VALORES S.A.** suministrará la información necesaria con el fin de que el mercado pueda evaluar las estrategias de gestión de riesgo operativo adoptadas por la entidad. Esta información reposará en el informe de Gestión que se acompaña a los Estados Financieros de cierre de ejercicio.

7.3.12. REVELACIÓN CONTABLE

Cuando se genere un evento en el registro de evento de Riesgo Operativo llevado por la unidad URO que involucre la cuantificación económica de la ocurrencia de dicho evento y afecte de esta forma el estado de resultados de la Compañía, la Unidad URO comunicará al Representante Legal y al Contador el registro del evento específico vía mail, para que se avale su cuantificación y su asentamiento contable. Una vez avalada la cuantía del evento de riesgo operativo el Representante Legal se comunicará con la Unidad de Riesgo Operativo para que transmita el registro del evento a Contabilidad.

La contabilidad de los eventos se llevará según el Plan Único de Cuentas de la Superintendencia Financiera y bajo los siguientes parámetros:

- Al presentarse un evento que cause directamente una pérdida económica, su cuantía será registrada en la cuenta de gastos en el periodo que se materializó la pérdida.
- Si existen recuperaciones por concepto de riesgo operativo, cuando éstas afecten el estado de resultados de la Compañía, esta cuantía será registrada en la cuenta de ingresos en el periodo que se materializó la recuperación.
- La cuenta PUC definida por **CORAGRO VALORES S.A.** para el registro de pérdidas es la cuenta denominada “Riesgo Operativo”.

	MANUAL DEL RIESGO OPERATIVO	DC-M-008
		Versión: 06
	Última Actualización: noviembre de 2017	Página 60 de 60

La auditoría interna se encargara de conciliar la base de registro de eventos de lo comunicado por la unidad de riesgo operativo URO y el área de contabilidad.

Cabe notar que aquellos eventos de riesgo operativo que generen pérdidas y no afecten el estado de resultados de la Compañía o aquellos que no generan pérdidas la medición de su cuantía serán de carácter cualitativo razón por la cual no generarán un asentamiento contable como tal.

En las notas a los Estados Financieros de la Compañía, se señalarán las causas que originaron los eventos de riesgo operativo, revelados en cuentas de orden o registradas en el estado de resultados.

Los entes de control deberán hacer una revisión periódica de este tipo de registros, y verificaran su revelación en las notas a los Estados Financieros.

7.3.13. ANEXOS

- Anexo 1. Descripción de subprocesos
- Anexo 2. Mapa de riesgos y Controles
- Anexo 3. Plantilla de Indicadores de Riesgo
- Anexo 4. Formato reporte de eventos de riesgo operativo
- Anexo 5. Formato registro único de eventos de riesgo operativo
- Anexo 6. Formato Acciones de mejora
- Anexo 7. Formato control de cambios matrices y mapas de riesgo
- Anexo 8. Plan de Continuidad del negocio