

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestro en
Administración de Negocios

**Influencia de la Gestión del Riesgo Operacional y la Rentabilidad en la
banca múltiple en el Perú, 2018**

Autor: Bach. Oscar Andrés Rossi Castillo

Asesor: Dr. Carlos Wong Lau

Lima-Perú

2021

PÁGINA DEL JURADO

Presidente

Miembro

Miembro

Asesor

Representante de la EPG

Agradecimiento

Agradezco a mi familia por darme la oportunidad y el espacio para continuar con mi formación profesional

Oscar Rossi

Dedicatoria

Dedico la presente investigación a las entidades financieras que han logrado tener una mejora en sus procesos operativos gracias al desarrollo de sus competencias profesionales de sus administradores

Oscar Rossi

Índice de Contenido

INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.1 Descripción del problema.....	4
1.2 Formulación del problema.....	7
1.2.1 Problema Principal.	7
1.2.2 Problemas específicos.....	7
1.3 Importancia y Justificación del estudio.	7
1.4 Delimitaciones del estudio.....	14
1.5 Objetivos de la investigación.....	15
1.5.1 Objetivo General	15
1.5.2 Objetivos Específicos	15
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1 Marco histórico.....	16
2.2 Investigaciones relacionadas al tema.	16
2.3 Estructura teórica y científica que sustenta el estudio.....	20
2.3.1 Comité de Basilea.....	25
2.3.2 Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea II)	26
2.3.3 Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea III).....	27
2.3.4 Métodos para el cálculo del requerimiento de capital por Riesgo Operacional.....	27
2.3.5 Evento de pérdida por riesgo operacional.....	31
2.4 Definición de términos básicos	31
2.4.1 Riesgo Operacional	31
2.4.2 Autoevaluación de riesgos	33
2.4.3 Indicadores de riesgo Operacional (KRI).....	34
2.4.4 Rentabilidad	34
2.4.5 Rentabilidad financiera (ROE).....	34
2.5 Fundamentos teóricos que sustentan las hipótesis	34
2.6 Hipótesis.....	35
2.6.1 Hipótesis General.....	35
2.6.2 Hipótesis Específicas	35
2.7 Variables.....	36

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	37
3.1 Enfoque, tipo, método y diseño de la investigación.....	37
3.2 Población y muestra	37
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	38
3.4 Descripción de procedimientos de análisis de datos	38
CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	40
4.1 Resultados.....	40
4.2. Análisis de resultados.....	42
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44
Conclusiones	44
Recomendaciones	44
REFERENCIAS.....	46
Anexos.....	48
Anexo 1. Declaración de autenticidad	48
Anexo 2: Autorización para realizar la investigación	49
Anexo 3. Matriz de Consistencia.....	50
Anexo 4. Matriz de Operacionalización de las variables	57
Anexo 5. Cuestionario 01. Gestión del Riesgo Operacional	64
Anexo 6. Tablas de confiabilidad y validez	115
Anexo 7. Validez de contenido del cuestionario tomado a los integrantes del experto 1, a la gestión del riesgo operacional de la Banca Múltiple	116
Anexo 8. Validez de contenido del cuestionario tomado a los integrantes del experto 2, a la gestión del riesgo operacional de la Banca Múltiple	120
Anexo 9. Validez de contenido del cuestionario tomado a los integrantes del experto 3, a la gestión del riesgo operacional de la Banca Múltiple	124

TABLAS

Tabla 1. Indicadores de rentabilidad de los bancos.....	4
Tabla 2. Indicadores de ROE de cada banco diciembre 2018	6
Tabla 3. Empresas del sistema financiero peruano	22
Tabla 4. Requerimiento de Patrimonio efectivo por Riesgo Operacional por empresa Bancaria (al 31 de diciembre del 2018 en miles de soles).....	23
Tabla 5. Líneas de negocio Método Estándar Alternativo (ASA).....	28
Tabla 6. Operatividad de variables.....	36
Tabla 7. Población en estudio	37
Tabla 8. Distribución de la muestra	38
Tabla 9. Resumen del modelo.....	40
Tabla 10. Análisis de varianza	40
Tabla 11. Coeficiente de determinación de las variables elegidas.....	41
Tabla 12. Coeficiente de determinación de las variables elegidas.....	42
Tabla 13. Matriz de consistencia.....	50
Tabla 14. El Directorio establece las políticas para la gestión del riesgo operacional ...	70
Tabla 15. El Directorio y la Gerencia General toman acciones a fin de subsanar las observaciones formuladas por Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Superintendencia, referidas a la gestión del riesgo operacional	71
Tabla 16. El Directorio y la Gerencia General toman acciones al recibir los informes de la función especializada de gestión del riesgo operacional	72
Tabla 17. La empresa cuenta con un ambiente interno apropiado para la gestión del riesgo operacional que considera, en lo pertinente, lo descrito en el Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos (artículo 4° a).....	73
Tabla 18. La empresa cuenta con una función de gestión de riesgo operacional, cuyas responsabilidades se encuentren claramente especificadas, y consideran como mínimo los aspectos señalados en el Reglamento para la GRO	74
Tabla 19. La unidad responsable de la gestión del riesgo operacional coordina y asiste a las demás áreas de la empresa en la aplicación de la metodología desarrollada para la gestión de este riesgo.....	75
Tabla 20. Existe independencia entre la unidad responsable de la gestión del riesgo operacional y las unidades de negocio o de apoyo. Asimismo, existe independencia respecto a la Unidad de Auditoría Interna	76

Tabla 21. La empresa cuenta con un programa de capacitación profesional continúa dirigido a perfeccionar los conocimientos, aptitudes y otras competencias del personal especializado en la gestión del riesgo operacional.....	77
Tabla 22. La empresa capacita al personal en temas referidos a la gestión del riesgo operacional en función de las necesidades identificadas por la Unidad responsable de gestionar dicho riesgo.....	78
Tabla 23. Los manuales de gestión del riesgo operacional consideran el contenido mínimo establecido por la normativa vigente, así como los criterios adicionales requeridos para su efectiva implementación en la empresa	79
Tabla 24. La empresa ha definido los niveles de apetito y tolerancia al riesgo operacional, los que se encuentran incorporados en la metodología definida para la gestión de este riesgo	80
Tabla 25. Las variables utilizadas en una gestión de riesgos cualitativa consideran parámetros de medición asociados a intervalos con valores numéricos	81
Tabla 26. Se ha realizado una identificación de riesgos exhaustiva en las principales unidades de negocios y/o de apoyo, la que se actualiza periódicamente	82
Tabla 27. La identificación de los riesgos considera los tipos de eventos de pérdida señalados en el Anexo N° 3 del Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional (incluyendo el riesgo legal).....	83
Tabla 28. Se evalúan los riesgos operacionales identificados, incluyendo la efectividad de los controles existentes.....	84
Tabla 29. Se definen medidas de tratamiento frente a los riesgos evaluados que tienen un nivel no aceptable para la empresa. Entre las medidas, podrán considerarse: reducir, mitigar, transferir, evitar el riesgo, o una combinación de las anteriores.....	85
Tabla 30. Se gestionan los riesgos operacionales asociados a nuevos productos, con la participación de la Unidad de Riesgos	86
Tabla 31. Se gestionan los riesgos operacionales asociados a los cambios significativos en el ambiente operativo y/o informático, con la participación de la Unidad de Riesgos	87
Tabla 32. Se cuenta con indicadores claves de riesgo (KRI) que son actualizados periódicamente	88
Tabla 33. Existen procedimientos para el monitoreo de los riesgos operacionales, que permiten mantener actualizada la identificación y la evaluación de estos riesgos	89

Tabla 34. La empresa cuenta con políticas y procedimientos para gestionar los riesgos asociados a la subcontratación significativa. Estas políticas incluyen: la evaluación de los posibles proveedores del servicio.....	90
Tabla 35. La Unidad responsable de la gestión del riesgo operacional cuenta con los recursos financieros y de personal suficiente para realizar una adecuada gestión de este riesgo de acuerdo con el tamaño de la empresa.....	91
Tabla 36. La gestión del riesgo operacional es soportada por sistemas informáticos especializados	92
Tabla 37. La empresa cuenta con responsables para la gestión del riesgo operacional en las diferentes líneas de negocio y apoyo	93
Tabla 38. La forma y periodicidad para la remisión de informes al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio sobre la exposición al riesgo operacional se encuentran definidas como parte de las políticas.....	94
Tabla 39. Se remiten informes sobre los riesgos operacionales significativos que enfrentan la empresa y las pérdidas operativas significativas del periodo de reporte, dirigidos al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio	95
Tabla 40. La empresa cuenta con procedimientos para tomar acciones frente a la información incluida en los reportes	96
Tabla 41. Se hace pública información sobre las características principales de la gestión del riesgo operacional, como mínimo, a través de la Memoria Anual de la empresa.....	97
Tabla 42. La empresa cuenta con procesos que aseguren que las políticas, estándares, límites y procedimientos para el tratamiento de los riesgos operacionales son apropiadamente empleados.....	98
Tabla 43. La empresa cuenta con un sistema de incentivos, monetarios y no monetarios, que se encuentra asociado a la evaluación del desempeño gerencial, del desempeño de las áreas y del personal involucrado en temas referidos a la gestión del riesgo operacional	99
Tabla 44. Se cuenta con políticas y procedimientos para el registro de las pérdidas por riesgo operacional, y éstos se encuentran implementados	100
Tabla 45. La base de datos de eventos de pérdida es soportada por sistemas informáticos especializados	101
Tabla 46. La base de datos de eventos de pérdida incluye las líneas de negocio y tipos de evento de pérdida señalados en el Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional	102

Tabla 47. Se realiza un análisis sistemático, que incluye la conciliación periódica de la información contable con la información registrada en la base de datos de eventos de pérdida, identificando y evaluando nuevos riesgos como resultado de dicho análisis .	103
Tabla 48. La empresa ha determinado el impacto que tendría una interrupción de los procesos que soportan los productos y servicios críticos de la empresa	104
Tabla 49. Se han identificado y evaluado los riesgos que podrían causar una interrupción del negocio.....	105
Tabla 50. La empresa cuenta con procedimientos de gestión de crisis que le permiten enfrentar un evento de interrupción de operaciones.....	106
Tabla 51. Se han implementado planes de continuidad de negocios para dotar a la empresa de la capacidad de reanudación de sus procesos críticos de negocio dentro de los parámetros previamente establecidos por la empresa	107
Tabla 52. La empresa cuenta con procedimientos para la recuperación de los servicios de tecnología de información.	108
Tabla 53. La empresa cuenta con procedimientos para salvaguardar la integridad física del personal	109
Tabla 54. En la empresa se realizan pruebas de continuidad de negocios (incluyendo contingencias TI) y se toman acciones en función de los resultados obtenidos	110
Tabla 55. La empresa cuenta con controles de seguridad física para evitar el acceso, daño o interceptación de información.....	111
Tabla 56. La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad de las operaciones y comunicaciones conforme a la normativa vigente	112
Tabla 57. La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad en desarrollo y mantenimiento de los sistemas informáticos	113
Tabla 58. La gestión del riesgo operacional cuenta con una revisión independiente por parte de una Sociedad de Auditoría Externa.....	114
Tabla 59. Coeficiente de Fiabilidad	115

FIGURAS

Figura 1. Relación de Riesgos vs Rentabilidad.	8
Figura 2. Mapa de riesgos.....	10
Figura 3. Organigrama División Riesgo Operativo	13
Figura 4. COSO.....	25

Figura 5. Requerimiento de Patrimonio efectivo por Riesgo Operacional.....	30
Figura 6. Enfoques de Riesgo Operacional ex antes / ex post.....	31
Figura 7. Enfoques Riesgo Operacional Causas / Consecuencias	33
Figura 8. Marco conceptual	35

Resumen

La investigación tiene como objetivo: Determinar en qué medida la Gestión del Riesgo Operacional influye en la Rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018, considerándose aspectos funcionales desde las sinergias de los auditores, como los administradores de la banca peruana.

La metodología de investigación es cuantitativa, de tipo no experimental, transversal, con una población de 255 personas y 70 usuarios de muestra. Según la investigación se logra concluir que la dimensión autoevaluación de riesgos operacionales no influye en la rentabilidad de las empresas.

Se recomienda mejorar los niveles de rentabilidad usando ambas formas (metodología y procedimientos dentro de la autoevaluación de riesgos operacionales) sin embargo, incorporar dentro de las políticas de trabajo, el detalle de ambos puede ser resuelto a través de programas de implementación llamadas Cobit 5.0, estos programas han logrado incursionar directamente a políticas de seguridad informática.

Palabras clave. Gestión, Riesgo Operacional, Rentabilidad, Banca Múltiple

Abstract

The objective of the research is to: Determine to what extent Operational Risk Management influences Profitability in multiple banking in Perú, 2018, considering functional aspects from the synergies of the auditors, such as the Peruvian banking administrators.

The research methodology is quantitative, non-experimental, transversal, with a population of 255 people and 70 sample users. According to the research, it is possible to conclude that the operational risk self-assessment dimension does not influence the profitability of the companies.

It is recommended to improve the levels of profitability using both forms (methodology and procedures within the operational risk self-assessment) however, incorporate within the work policies, the detail of both can be solved through implementation programs called Cobit 5.0, these programs have managed to directly incursion computer security policies.

Keywords. Management, Operational Risk, Profitability, multiple banking

INTRODUCCIÓN

La investigación tiene como problema principal ¿En qué medida la Gestión del Riesgo Operacional influye en la Rentabilidad en la banca múltiple en el Perú, 2018?, donde se tuvo una serie de problemas de corrupción diseñadas al entorno, la cual pueden generar algún tipo de vulnerabilidad cuando este no se realiza correctamente.

Es importante mencionar, que las empresas financieras obtienen eficiencia en sus procesos, gracias a diseños en los cuales pueden mejorar los canales de seguridad, sea a través de funciones y Políticas de trabajo.

La investigación plantea un estudio de tipo cuantitativa, no experimental y transaccional a nivel explicativo. Se considera de tipo probabilística y la selección de es sistemática, teniendo el siguiente orden:

Capitulo I. Planteamiento del problema. Se sitúa el problema con las variables de investigación, además se analiza investigaciones tanto internacionales, nacionales y locales que tienen problemas en común.

Capitulo II. Marco teórico. Se estudia de teoría la cual se encuentra basada en una serie de cuestionamientos al proceder de las relaciones entre variables.

Capitulo III. Marco Metodológico. Se analiza la metodología, así como la técnica estadística, recolección de información y la población.

Capitulo IV. Resultados y análisis de los resultados. Se analizan los resultados de la encuesta realizada a los funcionarios de las áreas de Riesgo Operacional de los bancos y sus relaciones con las variables.

Capitulo V. Conclusiones y recomendaciones. En este capítulo se analiza los hallazgos encontrados alienados a las hipótesis de investigación.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

A nivel Internacional, la Gestión del Riesgo Operacional es una disciplina que crece en importancia debido a las nuevas amenazas como la inestabilidad financiera de alto riesgo geopolítico, baja gobernabilidad corporativa, vulnerabilidades sistémicas de los derivados financieros de fraudes multimillonarios, efectos de la crisis de los bonos suprime, entre otros y que se encuentra dentro de múltiples sectores de la industria, especialmente en los sistemas financieros, que operativamente son automatizados y tienen como objetivo conseguir una excelencia operativa creando valor (Comisión de Supervisión de Basilea, 2003, pág. 4). Si bien, es una práctica que garantiza reducir el impacto de las amenazas que rodean a la organización, una ventaja competitiva es tomar decisiones sustentadas en el mejorando del desempeño organizacional.

El entorno de la organización cambia expandiendo riesgos, por lo que la Gestión del Riesgo Operacional, como parte de la Gestión Integral de Riesgos, ayuda a la organización a administrar riesgos y oportunidades con el fin de maximizar el valor de la empresa.

Actualmente, la administración del riesgo operacional se extiende más allá de los peligros financieros y asegurables, para abarcar una variedad de aspectos, como fraudes internos y externos, fallas en los sistemas, errores en procesos y eventos externos que incluyen desastres naturales, vandalismo, siniestros, entre otros, por lo que, la mayoría de las organizaciones no tienen la seguridad necesaria para conceptualizar la gestión de riesgos operacionales en acciones concretas que ayuden a realizar el valor del accionista en el negocio.

Tabla 1. *Indicadores de rentabilidad de los bancos*

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
31.1	24.5	24.5	24.5	22.4	21.2	19.7	22.10	19.9	18.3	18.4

Fuente. Tomado de la (SBS, 2018)

La rentabilidad de la banca múltiple ha venido disminuyendo en los años, luego del caso internacional de Lehman Brothers en el 2008, la SBS promulgó normativa regulatoria relacionada a riesgo de crédito y riesgo operacional que hizo que los bancos peruanos se vean más controlados en su relación con los clientes, por ejemplo, eliminación de comisiones, membresías de tarjetas de crédito, comisiones Inter plazas, evaluación de riesgo de crédito, sobre endeudamiento, entre otros.

Por estos motivos se concluye que, a mayor exigencia de controles de los bancos, la rentabilidad disminuye en el tiempo.

El planteamiento del problema de investigación es determinar si esta nueva gestión de Riesgo Operacional que realizan los bancos, influye en la rentabilidad de las instituciones financieras, para saber si una empresa está ganando dinero, el indicador que usamos en esta investigación y es la que más se ajusta a la misma es el ROE, que es utilidad neta sobre patrimonio, El ratio más usado para medir la rentabilidad de una empresa es el ROE, es el beneficio que obtiene el inversionista, el rendimiento del inversor, Cuanto mayor sea el ROE, mayor será la rentabilidad que una compañía ha generado con recursos propios.

Tabla 2. Indicadores de ROE de cada banco diciembre 2018

	B. Continental	B. De Comercio	B. De Crédito del Perú (con sucursales en el exterior)	B. Pichincha	B. Interamericano de Finanzas	Scotiabank Perú	Citibank	Interbank (con sucursales en el exterior)	Mibanco	B. GNB	B. Falabella Perú	B. Santander Perú	B. Ripley	B. Azteca Perú	B. Cencosud	B. ICBC	Total Banca Múltiple (con sucursales en el exterior)
SOLVENCIA																	
Ratio de Capital Global (al 30/11/2018)	14.47	12.91	14.51	12.08	13.09	14.13	18.66	16.21	14.72	14.05	17.34	13.17	14.91	25.50	15.51	48.64	14.66
Pasivo Total / Capital Social y Reservas (N° de veces)	9.69	6.12	9.02	11.10	14.94	7.63	7.81	9.91	9.53	7.98	4.78	8.26	5.55	2.60	4.15	2.46	8.89
CALIDAD DE ACTIVOS																	
Créditos Atrasados (criterio SBS)* / Créditos Directos	2.94	2.68	2.66	3.45	2.92	3.53	-	2.64	5.27	2.63	2.97	0.62	2.93	9.36	5.68	-	2.95
Créditos Atrasados con más de 90 días de atraso / Créditos Directos	2.69	2.58	2.21	2.98	2.80	3.08	-	2.49	3.38	2.19	2.55	0.59	2.67	7.74	4.80	-	2.55
Créditos Refinanciados y Reestructurados / Créditos Directos	2.00	0.72	1.29	4.26	1.79	1.30	0.20	0.65	1.28	4.44	3.21	0.95	0.36	-	0.48	-	1.49
Créditos Atrasados MN (criterio SBS)* / Créditos Directos MN	2.78	2.36	3.47	3.41	2.51	3.59	-	2.76	5.11	2.57	2.96	0.93	2.93	9.36	5.68	-	3.23
Créditos Atrasados ME (criterio SBS)* / Créditos Directos ME	3.25	5.19	1.38	3.53	3.74	3.41	-	2.29	24.21	2.83	8.98	0.37	-	-	-	-	2.36
Provisiones / Créditos Atrasados	163.35	172.27	143.03	135.25	171.77	128.90	-	174.98	172.75	182.34	251.43	241.46	194.16	202.98	138.57	-	153.58
EFICIENCIA Y GESTIÓN																	
Gastos de Administración Anualizados / Activo Productivo Promedio	2.23	4.13	2.94	4.24	2.11	2.45	2.60	3.18	8.09	2.17	15.24	1.45	13.78	49.68	21.51	2.97	3.19
Gastos de Operación / Margen Financiero Total	37.46	52.70	40.14	57.76	44.33	36.96	42.08	40.37	46.93	49.30	61.63	37.15	58.89	77.95	55.60	107.17	42.17
Ingresos Financieros / Ingresos Totales	81.56	95.13	77.50	87.86	83.06	83.16	63.64	79.71	96.14	82.13	76.43	80.38	90.18	91.55	85.34	79.81	81.46
Ingresos Financieros Anualizados / Activo Productivo Promedio	7.38	12.61	7.94	11.32	7.02	7.79	4.60	9.65	21.25	7.39	25.49	5.18	31.45	70.92	41.90	3.38	8.91
Créditos Directos / Personal (\$/ Miles)	8,794	2,127	4,253	4,311	7,358	7,499	8,050	4,738	955	7,510	1,334	35,473	1,122	156	926	10,307	4,289
Depósitos / Número de Oficinas (\$/ Miles)	158,174	79,458	200,309	96,508	138,475	162,577	4,772,184	113,152	25,280	314,155	38,853	3,961,668	34,556	2,299	10,083	520,590	119,892
RENTABILIDAD																	
Utilidad Neta Anualizada / Patrimonio Promedio	18.98	10.74	21.27	6.46	11.51	15.28	15.15	21.28	26.46	7.29	9.05	12.59	15.41	1.44	6.83	(3.30)	18.41
Utilidad Neta Anualizada / Activo Promedio	1.97	1.62	2.62	0.57	0.85	2.12	2.53	2.29	3.62	0.93	1.61	1.57	2.97	0.40	1.37	(0.84)	2.21
LIQUIDEZ																	
Ratio de Liquidez MN (Promedio de saldos del mes)	26.98	30.65	30.76	21.77	24.98	15.47	44.77	23.93	31.29	40.77	27.94	37.83	32.74	28.68	42.35	148.02	27.02
Ratio de Liquidez ME (Promedio de saldos del mes)	42.95	61.57	38.53	39.80	46.82	43.44	114.29	57.65	98.71	44.80	167.39	41.07	704.12	71.77	271.18	50.08	44.46
Caja y Bancos MN / Obligaciones a la Vista MN (N° de veces)	0.23	0.68	0.20	1.30	0.24	0.12	0.03	0.22	25.89	0.19	-	0.55	-	18.41	-	12.20	0.21
Caja y Bancos en ME / Obligaciones a la Vista ME (N° de veces)	1.14	8.67	1.13	5.08	2.22	1.74	1.32	1.61	244.17	6.12	-	2.98	-	106.77	-	1.29	1.38

Nota: La definición de los Indicadores se encuentra en el Glosario de Términos e Indicadores.

Los valores anualizados se obtienen de la siguiente manera: valor del mes + valor a diciembre del año anterior - valor del mismo mes del año anterior. El promedio corresponde a los últimos doce meses.

* Para los créditos corporativos, a grandes y a medianas empresas cuando el atraso supera los 15 días; para los créditos a pequeñas y microempresas los 30 días; y para los créditos hipotecarios y de consumo,

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema Principal.

¿En qué medida la Gestión del Riesgo Operacional influye en la Rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018?

1.2.2 Problemas específicos.

¿En qué medida el nivel de autoevaluación de riesgos operacionales influye en la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018?

¿En qué medida el nivel de administración de eventos de pérdidas operacionales influye en la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú 2018?

1.3 Importancia y Justificación del estudio.

El presente trabajo de investigación efectuará un análisis de las herramientas o factores que impactan directamente en la Gestión del Riesgo Operacional, describiendo la importancia de cada uno de ellos, buscando resultados positivos de gestionar riesgos operacionales por los enfoques ex antes y ex post o una combinación de ambos y la relación con la rentabilidad.

Esta investigación podrá servir como punto de referencia para investigaciones futuras aplicados a la banca múltiple peruana.

Justificación teórica

La investigación aportará información relevante que servirá para continuar con el proceso normativo de la Gestión del Riesgo Operacional, que actualmente el Perú esta normada desde el 2009, año en que la Superintendencia de Banca aprobó la Resolución S.B.S N° 2116 -2009 Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional (SBS, 2009).

A pesar del incremento y severidad del riesgo operacional, la banca múltiple se mantuvo estable debido a la aplicación de las políticas, procedimientos y principios en base a la Resolución SBS 2116-2009 – Reglamento para la Gestión de Riesgo Operacional, Art° 4: Proceso de autorización ASA.

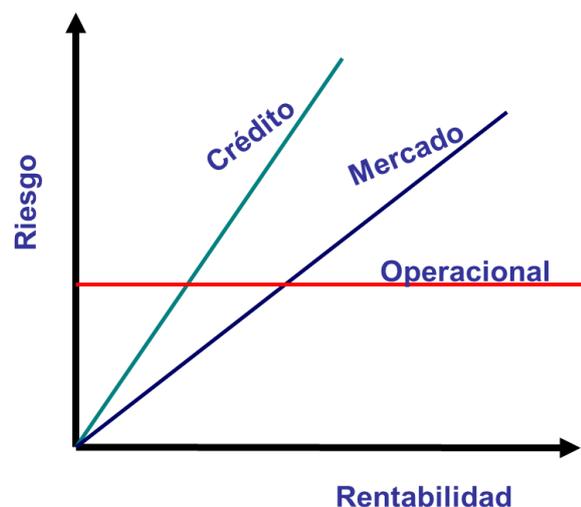
Otro tema importante es que la responsabilidad de la gestión del riesgo operacional recae en el Directorio, quien debe encargar al Comité de Gestión Integral de Riesgos la aprobación de diferentes políticas, el conocimiento de exposiciones, toma de decisiones para mitigar riesgos identificados y asegurar la implementación de la administración de riesgos operacionales, a través de la División de Riesgo Operacional,

quien deberá desarrollar la cultura, infraestructura y metodología que permiten a las divisiones de soporte y negocios, gestionar los riesgos operacionales inherentes a los productos y servicios. Adicionalmente servirá para poner en evidencia principales herramientas o factores que influyen positivamente en la gestión, de manera que se pueda cumplir a carta cabal con mandatos por el ente regulador y a partir de ahí poder acogerse a los modelos de Cálculo de Capital para contribuir a la mejora del Patrimonio Efectivo de la institución y una buena gestión del Riesgo Operacional impacta positivamente en los indicadores de rentabilidad.

Justificación práctica

El nuevo acuerdo de capitales de Basilea exige gestionar riesgos de crédito, de mercado y operacionales, con el fin de conseguir una mayor transparencia del sector financiero, y por primera vez exige una dotación de capital por Riesgo Operacional (% porcentaje del capital), planteando un marco para identificar medir, mitigar y realizar seguimiento a riesgos operacionales identificados; Estableciendo tres métodos de cálculo de capital regulatorio en base a una evaluación cualitativa y a los eventos de pérdidas (evaluación cuantitativa) métodos que van de menor a mayor sofisticación y de mayor a menor requerimiento de capital exigido. Ambos tipos de evaluación cuantitativas y cualitativas utilizan para gestionar el riesgo operacional, al identificar y evaluar riesgos operacionales, análisis cualitativo y cuando dichos riesgos identificados u otros, lamentablemente, se llegan a materializar convirtiéndose en sucesos o eventos de riesgo operacional.

Figura 1. Relación de Riesgos vs Rentabilidad.



Fuente Institución Financiera.

1. **Análisis Cualitativo.** Los objetivos para dicho análisis, están relacionados directamente al ciclo de la gestión del Riesgo Operacional, como son:

- Identificación de los riesgos operacionales que podrían materializarse, así como también los controles para mitigar dichos riesgos.
- Evaluación y cuantificación de riesgos, en esta etapa se valoran la exposición a cada uno de los riesgos y que también actúan los controles.
- Mitigación y Seguimiento, en función de la valoración anteriormente mencionada, se deberá generar los planes de acción necesarios para mitigar preventivamente las posibles materializaciones de riesgos.

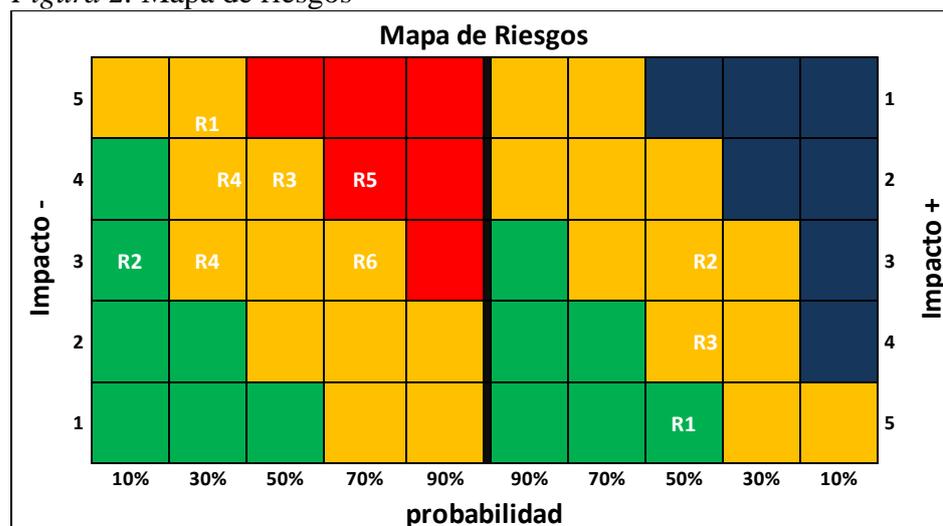
2. **Análisis Cuantitativo.** - Los objetivos que se deben de cumplir para el análisis cuantitativo, también están relacionados al ciclo de la gestión del riesgo operacional, a detallar:

- Identificación, se deben de identificar todos los sucesos o eventos operacionales que estén generando o hayan generado pérdidas a la entidad, en donde, una vez clasificados, se obtendrá la base de eventos de pérdidas, se debe tener presente que se trata de riesgos materializados.
- Evaluación y cuantificación los mismos registros de las pérdidas nos dan directamente la cuantificación.
- Mitigación y seguimiento, para evitar eventos futuros que pudieran materializarse, se deberán proponer planes de acción en base al análisis costo/beneficio de los controles.

Los diferentes ciclos de gestión del Riesgo Operacional a nivel mundial utilizan para su gestión variables de integración Cualitativo (Autoevaluación de Riesgos Operacionales) y Cuantitativo (Administración de eventos de pérdidas); Al realizar el análisis de ambas variables se cuenta con mucha información a nuestro alcance para gestionar el riesgo operacional y la relación que existe entre riesgos y sucesos o eventos, teniendo una idea de aquellos riesgos operacionales que se llegan a materializar y con qué frecuencia e impacto.

Partiendo del mapa de riesgos y controles se deberá de realizar un trabajo de registrar contablemente cada uno de los riesgos que se llegan a materializar Cuenta contable / Identificador de riesgos / Suceso.

Figura 2. Mapa de riesgos



Fuente Mapa de Riesgos

Elaboración: propia

Contar con una adecuada Gestión del Riesgo Operacional en una organización, permitirá a la alta dirección tomar decisiones con conocimiento del riesgo y no basados en el azar de los eventos, de esta forma, la investigación será útil para que la alta dirección pueda ser consciente a la gerencia, eliminando actividades que no generen el adecuado valor, permitiendo tener transparencia al negocio, tema de relevancia para los accionistas, los “grupos de interés” o *stakeholders* y el regulador.

Con los resultados de la investigación se podría resolver la incógnita de identificar la relación que existe una relación positiva o negativa entre una buena gestión del riesgo operacional y rentabilidad, desarrollando nuevas capacidades y habilidades para aplicar en la gestión del Riesgo Operacional, debiendo incluir:

A.- Un solo enfoque sencillo que sea capaz de garantizar la simplicidad y comparabilidad de la identificación y valoración de los riesgos y sus resultados.

B.- Las debilidades conocidas de los enfoques existentes y al mismo tiempo conservar los atributos fundamentales del marco actual.

C.- Debe exhibir una mayor sensibilidad al riesgo.

D.- Debe ser calibrado de acuerdo al perfil de riesgo operacional de un gran número de bancos de diferentes modelos y tamaños.

Según el informe de la clasificadora de Riesgos *Equilibrium*, las ventajas competitivas se sustentan en el posicionamiento que mantiene los bancos dentro de la industria bancaria.

No obstante, la administración del riesgo y el manejo de estos activos por parte de los Bancos son adecuados y se ven a la vez reflejados en la calidad de la cartera; por el lado de las captaciones:

Fortalezas.

1. Liderazgo en los diferentes segmentos del mercado peruano.
2. Respaldo patrimonial de grupos nacionales como internacionales.
3. Red de distribución a través de los cajeros electrónicos, plataformas web y
4. Retorno en las colocaciones de concentración en los segmentos retail, viviendas, consumo.

Debilidades

1. Concentración en créditos de consumo que no cuentan con garantías reales.
2. Concentración en los principales depositantes.

Oportunidades

1. Expansión de las operaciones de los bancos en el segmento retail.
2. Bajos niveles de intermediación financiera en el mercado nacional.

Amenazas

1. Mayor competencia en el rubro de banca retail debido a la expansión de los supermercados.
2. Mayores costos de fondeo.
3. Riesgo y volatilidad del sector consumo.

Dentro del diagnóstico organizacional de las Instituciones Financiera se realizan de la siguiente manera:

La Vicepresidencia de Riesgos es la encargada de identificar y administrar el riesgo de crédito, de mercado y operacional que enfrenta. Tiene la responsabilidad de informar a la Gerencia General, al Comité de Gestión Integral de Riesgos y al Directorio sobre el grado de exposición al riesgo y las posibles desviaciones en límites establecidos en el marco de apetito y tolerancia al riesgo.

La Vicepresidencia de Riesgos es un órgano de línea y reporta a la Gerencia General. Tiene a su cargo las Divisiones de Admisión de Riesgos Corporativos, Admisión de Riesgos Empresariales, Seguimiento de Riesgos y Recuperaciones, Riesgo Operacional, Riesgos de Banca Personal, Cobranzas Banca Personal, Riesgos de Banca Pequeña Empresa, Riesgo de Mercado y el Departamento de Modelos de Gestión del Riesgo de Crédito. Todas las áreas de la Vice Presidencia Ejecutiva de Riesgos: se

encuentran enfocadas dentro de la misión y visión del banco; dentro de las funciones se encuentran:

Asegurar la solvencia del banco mitigando los riesgos a los que está expuesto y contribuyendo al crecimiento y rentabilidad de la Institución.

Ser el socio estratégico de las Áreas del Banco para gestionar la exposición a los riesgos, a través de procesos eficientes y de las mejores personas.

Así mismo, la Vice Presidencia Ejecutiva de Riesgos es responsable de liderar el Comité de Gestión Integral de Riesgos, que es un comité conformado por el Gerente General, un Director Titular, los Vice Presidentes y el Gerente de Asuntos Legales quienes se reúnen de forma bimestral para elaborar políticas y límites que alineen la toma de decisiones de las unidades de negocio con el apetito de riesgo del banco; Dentro de sus funciones se encuentran:

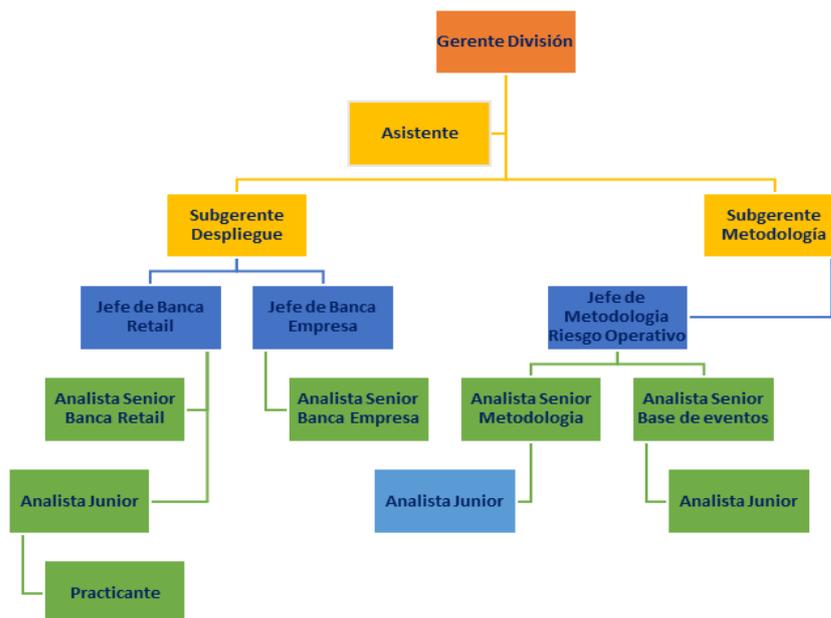
- Aprobar las políticas de riesgos generales o de alto impacto.
- Definir tolerancia y grado de exposición al riesgo
- Aprobar variaciones en el perfil de riesgo Banco.
- Evaluar suficiencia de capital para enfrentar riesgos
- Alertar posibles requerimientos de capital.
- Aprobar el Informe Anual de Riesgos
- Aprobar el plan de capacitación de las unidades de riesgos.
- Elaborar el proyecto de la declaración anual de cumplimiento del Directorio.

La división de Riesgo Operacional es responsable de asegurar los riesgos de operación inherentes a procesos críticos, tecnología de información, personas y eventos externos sean identificados y administrados adecuadamente; dentro de principales funciones se encuentran:

- Desarrollar y promover la cultura de administración de riesgos de operación.
- Desarrollar, sustentar e implementar políticas y objetivos estratégicos de administración de riesgos de operación, en concordancia con los lineamientos del planeamiento estratégico.
- Desarrollar, sustentar e implementar el marco de apetito y tolerancia al riesgo operacional.

- Desarrollar e implementar las metodologías de evaluación de riesgos de operación.
- Promover la evaluación y monitoreo del tratamiento de los riesgos inherentes al lanzamiento o implementación de nuevos productos o cambios importantes en el ambiente operativo y tecnológico.
- Administrar la base de eventos de pérdida por riesgo operacional velando por su adecuada clasificación por líneas de negocio y categorías de riesgo.
- Velar por la implantación de medidas de mitigación por los eventos de pérdida identificados en concordancia con las políticas de tolerancia al riesgo.
- Gestionar y promover el desarrollo, implementación y despliegue del Programa de Continuidad del Negocio en el banco.

Figura 3. Organigrama División Riesgo Operativo



Fuente. Propia.

La exposición a los riesgos operacionales y pérdidas capturadas siempre se debe de encontrar dentro de los límites apetito y tolerancia de los bancos, sumado al hecho que acciones tomadas para implementar mitigaciones, han permitido fortalecer el ambiente de control, los riesgos operacionales se encuentran debidamente gestionados. Debido al cumplimiento de los requisitos señalados en el reglamento SBS N°2115-2009 y las normas modificatorias (SBS, 2009).

La evolución del negocio en los últimos años conlleva a un crecimiento de las necesidades del patrimonio efectivo medidas por el método estandarizado alternativo; sin embargo, la evolución de las pérdidas por riesgo operacional, el enfoque de los bancos es identificar oportunidades de mitigación la cual permite fortalecer el ambiente de control así como escenarios de estrés planteados en autoevaluaciones periódicas, concluir que los bancos tienen una exposición superior al Patrimonio Efectivo asignado por los requerimientos del reglamento y los ingresos de las actividades del banco permitirían cubrir la materialización de eventos no esperados.

1.4 Delimitaciones del estudio.

El ámbito de estudio será en Lima Metropolitana de la banca múltiple peruana.

El estudio es un año (trasversal) 2018, año en que ya se encontraba en vigencia la Resolución S.B.S. N° 2115 - 2009 Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional.

La base el riesgo operacional y los lineamientos exigidos por el Nuevo Acuerdo de Capital de Basilea II (junio 2004) que se deben cumplir para acogerse a uno de los métodos de asignación de capital que afectan directamente el patrimonio efectivo de los bancos, estableciendo cambios metodológicos para el cálculo del requerimiento de capital y estableciendo capitalización, ya no sólo para los riesgos de Crédito y de Mercado, si no también, para los riesgos operacionales.

En el ámbito local se analizará la Resolución S.B.S N° 2116 -2009 Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional y la Resolución S.B.S. N° 2115 - 2009 Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional, ambas resoluciones aprobadas por la Superintendencia de Banca Seguros y Administradoras de Fondos de Pensiones (SBS) y alineadas al Nuevo Acuerdo de Capital de Basilea II y poder determinar si una buena gestión del Riesgo Operacional influye en la rentabilidad de la institución financiera.

La gran parte de los estudios sobre la gestión del riesgo operacional han sido realizados en contextos totalmente diferentes al del país, los principales consultores que manejan con mayor *expertise* el tema de riesgo operacional, son de Europa y América Central, donde inclusive modelos de gestión aplicados, han servido para lograr un modelamiento de capital nunca antes logrado en el Perú. Estos estudios mencionados se han basado principalmente en métodos para el cálculo de capital por riesgo operacional y

sobre las herramientas de mitigación para evitar estos riesgos y poder valorarlos en forma eficiente para hacer frente a la posible materialización de estos riesgos.

Dentro de las limitaciones se encuentran que no se ha estandarizado metodología alguna que permita contribuir a lograr la mayor y mejor gestión del riesgo operacional, generando así pérdidas significativas para las instituciones y la relación con la rentabilidad de la institución. Así mismo, los indicadores de rentabilidad con que se miden los bancos, y que se encuentran publicados en la página web de la SBS y son de información pública son solo el ROE y ROA, considerando el ROE para el análisis de la presente investigación.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo General

Determinar en qué medida la Gestión del Riesgo Operacional influye en la Rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.

1.5.2 Objetivos Específicos

Determinar en qué medida el nivel de la autoevaluación de riesgos operacionales influye en la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.

Determinar en qué medida el nivel de administración de eventos de pérdidas operacionales influye en la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco histórico

Existen innumerables investigaciones relacionadas, las más representativas que han ayudado en la elaboración de esta tesis son:

- Revista Business Negocios en el Perú. Información como referencia de los diferentes sistemas de negocios bancarios en el Perú
- El riesgo operativo debe gestionarse de manera integral por Eduardo Ojeda Consultor Internacional de ALIDE. Referencia acerca de las metodologías de riesgo operacional bancario.
- Fernández Laviada, A, y Martínez García Francisco (2006) El riesgo operacional como desafío para las entidades financieras, estudio empírico del caso español. Definiciones y conceptualizaciones acerca de los riesgos operacionales.
- Diana Fernanda Barrionuevo Valladares (2011) Metodología para la administración integra del Riesgo operativo en instituciones financieras basadas en buenas prácticas Proyecto de titulación, Quito. Ayuda a encontrar la mejor metodología que permita reducir el riesgo operativo en el sistema bancario.
- Arbeláez, J., Franco, L., Betancur, C., Murillo, J., Gallego, P., Henao, V., Londoño, J. (2006). Riesgo operacional: Reto actual de las entidades financieras. Vol. 5. Medellín: Universidad de Medellín. Facultad de Ingenierías. Información referente a la actualidad de las operaciones en otros países como Colombia.
- Ángeles Nieto Giménez – Montesino, El tratamiento del Riesgo Operacional en Basilea II. Conceptualización y metodologías en las cuales Basilea II permita optimizar los procesos en los bancos.
- Estudio de la Gestión del Riesgo Operacional en el sector Financiero junio 2008, KPMG. Estadísticas referentes al riesgo operacional las cuales permita compararse con el mercado internacional.

2.2 Investigaciones relacionadas al tema.

Existen investigaciones relacionadas consultadas con escuelas de post grados de diferentes universidades públicas y privadas.

Investigaciones Internacionales

Mise, W. (2011) “Sistema de procedimientos de control interno en el almacén plasticentro “PICA”, Cantón La Maná, al período del 1 de enero al 30 de junio del 2008. Ecuador, estudio presentado para obtener el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Técnica de Cotopaxi– Ecuador. El autor plantea como objetivo principal diseñar un sistema de procedimientos de control interno en el Almacén Plasticentro PICA, que permita el mejoramiento eficaz de las actividades y un adecuado manejo contable financiero dentro de la empresa (Mise, 2011, pág. 3). El diseño de la Investigación es descriptivo. Finalmente el investigador concluye que se debe implementar por parte del almacén el sistema de procedimientos de control interno propuesto ya que ayudará a encaminar a la empresa mejorando la dirección de la institución y de esta manera llegar a ser un entidad muy competitiva en el mercado así como aplicar los procedimientos de control interno que involucre a todas las personas, desde los que tienen participación en el centro de responsabilidad de menor importancia del establecimiento hasta los miembros de la dirección superior. El proceso de control interno consiste en parte en motivar a esas personas para que su trabajo sea hecho en beneficio de la institución.

Alaya F. (2011), en su tesis titulada “Metodología para elaborar notas a los Estados Financieros basada en la norma Internacional de Información Financiera para pequeñas y medianas entidades”, en el país de Chile, donde tuvo como objetivo medir la necesidad que tienen los profesionales en Contaduría Pública de resolver los problemas relacionados con la elaboración de las Notas a los Estados Financieros, debido a la limitación bibliográfica sobre estas y como respuesta a la necesidad de determinar cuáles son las principales causas que originan (Alaya, 2011). Esta investigación tiene por finalidad proporcionar una metodología basada en la Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades, que sirva como fuente de consulta por los Profesionales en Contaduría Pública, ya que las notas representan una aclaración o explicación de hechos o situaciones cuantificables que se presentan en el movimiento de las cuentas, las mismas que deben leerse conjuntamente con los Estados Financieros para una correcta interpretación (Alaya, 2011). Tomando como base los resultados se llegó a la conclusión que la preparación de una metodología de consulta para la elaboración de las notas a los Estados Financieros, basada en Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades, servirá como apoyo a los

profesionales en Contaduría Pública al momento de hacerlas; ya que las mismas son importantes para que cualquier usuario de los Estados Financieros comprenda mejor la información presentada en ellos y se tomen decisiones correctas basadas en dichos estados.

Gutiérrez C. (2010), con la investigación titulada “Métodos para la gestión de riesgos operacionales en entidades financieras: Un enfoque Combinado”, de la Universidad de León, menciona que los recientes escándalos financieros han surgido por las actuaciones de los directivos en la aplicación de la contabilidad creativa, fraude de empleados o fallos en los sistemas operativos, que junto a los actos terroristas o desastres naturales, han originado cuantiosas pérdidas bancarias, aumentando el protagonismo del riesgo operacional, incluido en el Acuerdo de Basilea II (Gutierrez, 2010). Este trabajo propone herramientas para su gestión, orientadas hacia el desarrollo de modelos internos. El enfoque combinado considera el diseño de una batería de indicadores de riesgo, su monitorización mediante gráficos de control, la aplicación de redes causales o la elaboración de planes de contingencia.

Investigaciones nacionales

Segura, M. (2010). “Incidencia de la evaluación del sistema de control interno para mejorar la gestión del área de ventas de una empresa comercializadora de Ropa”. En el Perú, fue elaborado para obtener el título en Contabilidad, en la ciudad de Trujillo. Presenta como hipótesis que la evaluación del sistema de control interno incide para mejorar la gestión del área de ventas de una empresa comercializadora de Ropa. Concluye que el área de ventas constituye una unidad importante dentro de la empresa por lo que la evaluación periódica del control interno permite minimizar riesgos de errores e irregularidades en perjuicio de la empresa (Segura, 2010). La evaluación del sistema de control interno permite determinar y corregir deficiencias de importancia que inciden en la gestión del área de ventas.

Álamo, S. (2012), “El Control Interno y su importancia en los Estados Financieros para la toma de decisiones de las pequeñas empresas dedicadas a la fabricación de carrocerías”, tesis de la Universidad Cesar Vallejo de Lima-Perú. El objetivo del estudio fue determinar si el control interno, influye en la elaboración de los estados financieros

para la toma de decisiones, en la pequeña empresa dedicada a la fabricación de carrocerías (Alamo, 2012, pág. 3). El tipo de estudio que se ha realizado en el presente trabajo es una investigación descriptiva–explicativa, pues esta investigación se basa en el control interno del área contable, se describe el manejo de la recopilación, análisis y registros de las operaciones. La muestra estuvo conformada por 37 trabajadores del área administrativa y contable de las pequeñas empresas con actividad de fabricación de carrocerías. Los instrumentos de recolección de datos para el presente trabajo fue la encuesta. El control interno produce un efecto relevante para reportar la situación operativa y financiera de las empresas pequeñas que fabrican carrocería. Cuando las áreas de la empresa no procesan la información de la manera adecuada los resultados no serán óptimos para su análisis, otro punto importante es también que como empresa deben aplicar los elementos de control interno para el mayor resguardo y administración de los activos, puesto que a falta de control el riesgo de cometer fraudes y errores entre los trabajadores de la empresa incrementan.

Barrenechea (2012), “Estados financieros proyectados y su influencia en la toma de decisiones en la Empresa Minera Santa Luisa S.A.” Tesis para obtener el título en Contabilidad. Lima. En la Universidad Católica del Perú. Los resultados obtenidos en la formulación de los Estados Financieros a nivel de la gerencia financiera de la Empresa Minera Santa Luisa S.A., permite establecer con claridad, que facilitará a los directivos de la entidad, una adecuada toma de decisiones, lo que ayudará a mejorar el rendimiento económico financiero, haciéndolo más competitivo en relación con otras empresas que se dedican a la actividad minera (Barrenechea, 2012).

En la Empresa Minera Santa Luisa S.A. dentro de su manejo empresarial viene utilizando operativamente un conjunto de técnicas de planeación y control en lo financiero, contable y presupuestal que influyen en los gerentes a tomar decisiones. Como resultado del análisis de los métodos implementados en la empresa minera Santa Luisa S.A. se ha determinado que los Estados Financieros proyectados es el más apropiado, el mismo que ayuda a proporcionar los elementos necesarios y capaces apoyando a la vez a recoger las alternativas más viables y tomar decisiones concretas.

Vera, R. (2013), en su tesis titulada “Implementación de políticas y procedimientos de control interno en empresas del sistema financiero en estado de

liquidación”. Tesis para optar el grado académico de Magíster en Auditoría con mención en Auditoría en la Gestión y Control Gubernamental en la UNMSM Lima-Perú. El autor plantea como objetivo principal implementar políticas y procedimientos de control interno adecuadas en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, a fin de contribuir a la administración eficiente y eficaz de los procesos liquidatarios, de modo tal que repercuta al logro de sus diversas actividades (Vera, 2013). El diseño de la investigación fue correlacional. Finalmente, el investigador concluye que el control interno actualmente en empresas financieras que están en liquidación prioriza los controles contables, el cumplimiento de entrega de información a la entidad supervisora, entre otros y no aplican políticas que generen un ambiente favorable al control interno y la administración de los recursos humanos no es uniforme. La investigación hace notar cuán importante resulta la implementación de un control interno en cualquier área de la empresa sin importar la actividad económica a realizar, pero que siempre es necesario tener un control interno el cual permita mediante políticas y procedimientos cumplir con el objetivo de la empresa.

Velezmoro, O. (2010), con el título de tesis “Modelo de gestión de riesgo operacional en una institución financiera peruana dentro de un enfoque integrado de gestión de riesgos”, de la Universidad Pontificia Católica del Perú, El presente documento tiene como propósito dar a conocer un modelo de gestión de riesgo operacional bajo el enfoque de gestión integral de riesgos COSO ERM, para ayudar a prevenir y reducir los niveles de pérdida que ocurran por este riesgo en una empresa financiera peruana. Para su desarrollo, se eligió una Institución Financiera del sector de las microfinanzas, dado que el graduando, realizó un trabajo de consultoría para adaptar su metodología de gestión de riesgo operacional al estándar COSO ERM (Velezmoro, 2010, pág. 10). Adicionalmente, se han tomado como referencia otras cuatro experiencias profesionales donde también se aplicó este estándar.

2.3 Estructura teórica y científica que sustenta el estudio

En la vida diaria todos nos encontramos expuestos a ciertos riesgos de acuerdo a las actividades que realizamos, pero muchos de estos riesgos son de alguna forma controlables mediante medidas de mitigación que usualmente se aplica por naturaleza;

sin embargo, no siempre estas aplicaciones por propia voluntad o iniciativa sino por alguna exigencia o regulación de un tercero.

Esto justamente es lo que ha venido pasando en los últimos años con las instituciones financieras con respecto al tratamiento de los diversos riesgos a los que están expuestos, de alguna manera siempre han sido conscientes de ellos y también han logrado implantar una metodología de gestión para los mismos, pero aun así no han profundizado en la importancia que implica dicha gestión para el logro de los objetivos de la empresa. En este estudio se refiere al riesgo operacional y la influencia en la rentabilidad.

Actualmente; existe la sensación que aún después de realizar las diferentes etapas y elementos de gestión del riesgo operacional, hace falta algo, como, por ejemplo, no saber que sigue luego de realizar las actividades a cargo o cuál es el verdadero fondo de realizar dicha gestión; es más, muchas veces se piensa que la gestión del riesgo operacional es únicamente responsabilidad del área que lo gestiona.

Adicionalmente la Resolución de la Superintendencia de Banca y Seguros (2002), con la Ley N° 26702, formula que en el capítulo IV, acerca de los servicios provistos menciona que “las empresas son responsables del cumplimiento de la normatividad emitida por la Superintendencia en aquellas funciones donde se realiza por terceros”, por ello la disposición debe asegurarse con contratos suscritos con proveedores donde faciliten la auditoria interna ante la entidad pertinente.

Todas estas inquietudes comienzan a generar incertidumbre sobre la fuerza y potencial de la aplicación del riesgo operacional en las entidades; es como inclusive algunos autores coinciden en esta afirmación:

“(…) Todos sabíamos que el riesgo operacional existía, que era consustancial con la propia actividad de las organizaciones y que podía dañarlas seriamente si no lo controlaban debidamente. Incluso a pesar de ver como otras entidades sufrían pérdidas severas, vinculadas a una mala de gestión de este riesgo, y de tener datos objetivos sobre dichas pérdidas, no se tenían en cuenta las recomendaciones que sobre su consideración y gestión eran dadas por las autoridades reguladoras y supervisoras, particularmente en el ámbito financiero

Muchas entidades hasta que no se ha incluido este riesgo en el Nuevo Acuerdo de Basilea, no ha tomado conciencia de su importancia ni comenzado a adoptar medidas para su adecuada gestión (...)” (Fernández-Laviada, La gestión del riesgo operacional de la teoría a su aplicación, 2010, págs. 47-48).

Se debe tener en cuenta que recién a partir de la entrada en vigencia del Nuevo Acuerdo de Capital, Basilea II en junio del 2004, fue que se adoptó por primera vez la asignación de capital por la gestión del riesgo operacional en las instituciones financieras, por lo que esto ha originado bastante preocupación en la Alta Dirección de estas empresas.

En el ámbito nacional, El Riesgo Operacional se ha gestionado con mayor intensidad en el Perú desde el 2009 y recién desde la firma de este acuerdo que ha representado un tema de afectación directa al Patrimonio Efectivo de las instituciones, motivo por el cual las entidades financieras destinan importantes recursos y esfuerzos para gestionar en forma efectiva este tipo de riesgo.

Pero no solamente son los bancos, financieras e inclusive AFP las que se han vuelto sensibles a la gestión del riesgo operacional, sino también la superintendencia de Banca y Seguros (SBS) quienes actualmente presentan los requisitos fundamentales y realizan las auditorías en forma rigurosa para que las entidades financieras en el país puedan acogerse a uno de los 3 métodos para calcular el requerimiento de capital por riesgo operacional implementado en el Nuevo Acuerdo de Capital, Basilea II.

Así mismo, el sistema financiero peruano está compuesto por 54 empresas que realizan operaciones múltiples y poseen activos por S/. 579 mil millones:

Tabla 3. *Empresas del sistema financiero peruano*

Empresas operaciones	Número de empresas	Monto en Millones S/.	Participación del mercado en %
Múltiples			
Banca múltiple	16	523,665	90.39%
Empresas financieras	10	15,4636	2.67%
Cajas municipales (CM)	12	34,386	5.94%
Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC)	7	2,955	0.51%

Entidades de desarrollo de la pequeña y micro empresa (Edpyme)	9	2,873	0.50%
Total	54	579,343	100.0%

Fuente Sistema Financiero Peruano diciembre 2019.

Elaboración: Superintendencia de Banca y Seguros

De las 16 empresas de banca múltiple, 10 se encuentran dentro del método de estándar alternativo (ASA) y 7 empresas dentro del método básico (BIA), y hasta el momento ninguna empresa de la banca múltiple peruana se encuentra dentro de la gestión del riesgo operacional en el método avanzado (AMA).

Tabla 4. *Requerimiento de Patrimonio efectivo por Riesgo Operacional por empresa Bancaria (al 31 de diciembre del 2018 en miles de soles).*

Empresas	Requerimiento según Método del Indicador Básico	Requerimiento según Método Estándar Alternativo	Requerimiento según Métodos Avanzados	Requerimiento Adicional	Requerimiento Total por Riesgo Operacional
B. Continental	-	451,660	-	-	451,660
B. de Comercio	-	8,103	-	-	8,103
B. de Crédito del Perú	-	903,1205	-	-	903,120
B. Financiero	-	44,565	-	-	44,565
B. Interamericano de Finanzas	-	63,971	-	7,967	71,937
Scotiabank Perú	-	343,617	-	-	343,921
Citibank	56,133	-	-	-	56,133
Interbank	-	263,644	-	-	263,644
Mibanco	-	60,975	-	-	60,975
B. GNB	40,672	-	-	-	40,672
B. Falabella Perú	-	39,833	-	29,254	69,088
B. Santander Perú	27,639	-	-	-	27,639
B. Ripley	-	16,571	-	18,506	35,077
B. Azteca Perú	11,286	-	-	-	11,286
B. Cencosud	23,888	-	-	-	23,888
B. ICBC	2,913	-	-	-	2,913

Fuente Sistema Financiero Peruano diciembre 2018

Elaboración: Superintendencia de Banca y Seguros

De las 16 empresas de banca múltiple, 4 bancos concentran el 83% del total de depósitos y créditos.

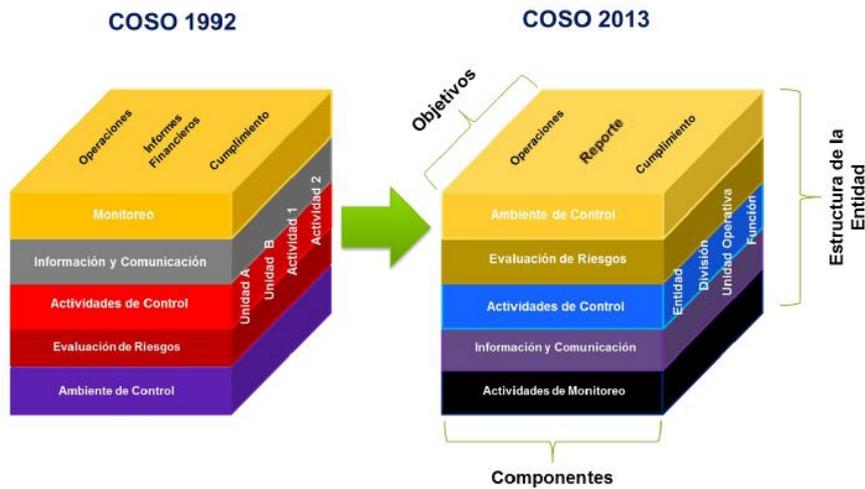
En el ámbito internacional, la situación es similar, ya que la cultura implantada para la gestión del riesgo operacional no ha sido lo suficientemente consistente como para que las instituciones financieras en su mayoría puedan acogerse a los métodos más avanzados y por ende tener una menor asignación de capital por riesgo operacional. Sin embargo, a diferencia del Perú, en Centroamérica y Europa (principalmente México y EEUU) existen instituciones que sí se han podido acoger al Método Avanzado y esto principalmente porque son instituciones con muchos años de experiencia en la gestión del riesgo operacional y adicionalmente porque se trata de empresas muy grandes y sofisticadas que han sabido sobresalir en los mercados que compiten.

Existe un método internacional muy utilizado y famoso para la mejora y gestión del control interno de las organizaciones que es el denominado COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, el COSO define al control interno como un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos.

La Resolución S.B.S N° 37 - 2008 Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos define al control interno como un proceso, realizado por el Directorio, la Gerencia y el personal, diseñado para proveer un aseguramiento razonable en el logro de objetivos referidos a la eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de las leyes aplicables y regulaciones.

Adicionalmente el COSO consta de cinco componentes relacionados entre sí; y derivan en la manera en que la Alta Dirección dirija los procesos de dirección. Los componentes dependerán del tamaño de la organización.

Figura. 4. COSO



Fuente Deloitte

Elaboración: COSO, Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control.

2.3.1 Comité de Basilea

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (BCBS) fue establecido en 1975 a través de los presidentes de los bancos centrales de los once países miembros denominados como el Grupo de los Diez (G-10) que son: Bélgica, Canadá, Francia, Alemania, Italia, Japón, Países Bajos, Suecia, Suiza, Reino Unido y Estados Unidos, y dos países más que no son miembros del G-10, Luxemburgo y España.

Actualmente, está conformado por las principales autoridades de la supervisión bancaria a nivel mundial y la función es fortalecer la solidez de los sistemas financieros. Este Comité establece una serie de normas de supervisión, entre las que de mayor importancia se encuentran las recomendaciones sobre blanqueo de capitales.

Desde el surgimiento, el Comité formula las normas generales de supervisión y recomienda las buenas prácticas en la supervisión bancaria con la esperanza que las autoridades miembros y las autoridades de países no miembros tomarán medidas para ponerlas en práctica a través de sus propios sistemas nacionales, ya sea en forma legal o de otra manera. Si bien es cierto, el Comité por sí solo no tiene autoridad para hacer cumplir sus recomendaciones, la mayoría de los países, miembros o no, tienden a implementar las políticas dictadas.

2.3.2 Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea II)

Este nuevo acuerdo que entró en vigencia en junio del 2004, se implantó una gran reforma tras innumerables consultas

Cuando los bancos están individualmente bien capitalizados y bien gestionados, son más estables y por ende alcanzan una mayor capacidad para hacer frente a los acontecimientos adversos. Un sistema financiero es más consistente y estable en su conjunto cuando existen incentivos apropiados que motiven a mantener los niveles adecuados de riesgo que afectan directamente al capital que poseen.

A diferencia del primer acuerdo de 1988, el (Comité de Basilea, 2018) respecto al nuevo acuerdo de Capital (Basilea II) propone darle un tratamiento más específico y especializado que permita gestionar integral y proactivamente el riesgo operacional. Para esto se concretaron 3 pilares fundamentales sobre los cuales se debe basar la administración de riesgo operacional en las instituciones financieras:

Pilar I: Requerimientos de Capital.

En este pilar se establecieron 3 métodos para calcular el capital regulatorio exigido, en base a la evaluación cualitativa del riesgo operacional y los eventos de pérdida originados por este riesgo.

Pilar II: Proceso de supervisión.

En este punto se enfatiza la importancia de realizar una evaluación cualitativa del riesgo operacional que incidirá en toda la organización en su conjunto. La finalidad de este pilar es asegurar que cada banco cuente con procesos internos confiables para evaluar la suficiencia de su capital, a partir de una apreciación en la administración de sus riesgos.

Pilar III: Disciplina de mercado.

En este tercer elemento el Comité de Basilea hace hincapié en el potencial de la disciplina de mercado para reforzar la regulación del capital y otros esfuerzos supervisores dirigidos a promover la seguridad y solidez de los bancos y sistemas financieros. Las divulgaciones significativas de los bancos informan a los participantes del mercado, facilitando de esta manera la disciplina del mercado. Un documento de

orientación emitido por el Comité de Basilea para consulta en enero del 2000 sirvió para complementar las propuestas del documento Consultivo en materia de disciplina de mercado.

2.3.3 Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea III)

Según (Alvir, 2011, pág. 30) menciona que Basilea III tiene una mejor metodología debido a que las reformas de Basilea III visan corregir fragilidades identificadas en la banca de los países foco de la crisis, además los elementos introducidos en Basilea mejoran el marco de reglas para mantener la estabilidad financiera, como oportunidades tanto la región demuestra la solidez y estabilidad, posicionándose como un mercado de confianza para inversionistas.

2.3.4 Métodos para el cálculo del requerimiento de capital por Riesgo Operacional

Método del Indicador Básico (Basic Indicator Approach – BIA)

Este método consiste en aplicar un porcentaje fijo, (alfa), del 15%, dado por el regulador, a un indicador de la exposición al riesgo operacional (ingresos brutos). El capital requerido, bajo el enfoque básico, es la medida de los ingresos brutos anuales (positivos) de los 3 últimos ejercicios. Es decir:

$$RCBIA = [(\sum (IB1 \dots n)) (\alpha)]/n$$

Donde:

RCBIA = requerimientos de capital en el enfoque básico.

IB = ingresos anuales brutos, cuando sean positivos en los tres últimos años.

α = 15%.

n = número de años, de los tres últimos, con IB positivos.

El BIA es un método bastante sencillo, que no exige ningún otro requisito cualitativo a parte del cálculo mencionado líneas arriba. Es por ello, que usualmente son muy poco los bancos, internacionalmente activos, que utilizan este método.

Método Estándar (Standard Approach – SA)

En este método se incluye el requerimiento que las entidades financieras dividan su actividad en conjunto en 8 líneas de negocio. Para este caso, el cálculo consiste en aplicar unos porcentajes fijos, (betas) (entre 12% y 18%) a un indicador de la exposición al riesgo operacional (ingresos brutos) en cada una de las líneas de negocio, para después

sumar los importes obtenidos para las diferentes líneas de negocio. El procedimiento del cálculo se describe de la siguiente forma:

$$R = \left[\sum_{i=1}^3 \max \left(\sum_{j=1}^6 (IE_{ij} \times \beta_j), 0 \right) \right] / 3$$

Donde:

R: Requerimiento patrimonial por riesgo operacional.

IE_{ij}: Indicador de exposición de la línea de negocio j en el año i

β_j: Factor fijo, asignado a cada línea de negocio.

Adicionalmente se creó una variante para este método, denominado: “Método Estándar Alternativo – ASA” donde se utiliza como indicador de riesgo la inversión crediticia en lugar del ingreso bruto, en 2 líneas de negocio: Banca Minorista y Banca Comercial.

Es a partir de este método en el que se requiere de la autorización expresa del ente regulador que supervisa a la institución financiera que pretende aplicar al método. En el caso del Perú, se trata de la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

Como se mencionó anteriormente, en este método las actividades de las empresas se dividen en 8 líneas de negocio, las cuales son:

Tabla 5. *Líneas de negocio Método Estándar Alternativo (ASA)*

Línea de negocio	Definición
Finanzas Corporativas	Sindicación con otras empresas para otorgar financiamientos (directos o indirectos); realización de operaciones de financiamiento estructurado y participación en procesos de titulización; underwriting; asesoramiento financiero a empresas corporativas y medianas empresas, así como al gobierno central y entidades del sector público; entre otras actividades de naturaleza similar.
Negociación y Ventas	Operaciones de tesorería; compra y venta de títulos, monedas y productos básicos (commodities) por cuenta propia; entre otras actividades de naturaleza similar.
Banca Minorista	Financiamiento a clientes minoristas incluyendo tarjetas de crédito, préstamo automotriz, entre otros.
Banca Comercial	Financiamiento a clientes no minoristas, incluyendo: financiación de proyectos, financiación de bienes raíces, factoring, descuento, arrendamiento financiero, entre otros.

Liquidación y Pagos	Actividades relacionadas con pagos y cobranzas, transferencia interbancaria de fondos, compensación y liquidación, entre otras actividades de naturaleza similar.
Servicios de Agencia Administración de activos Intermediación minorista	Operaciones como agente de emisión y pago de clientes corporativos, servicios de custodia, fideicomisos, comisiones de confianza, entre otras actividades de naturaleza similar.

Métodos Avanzados (Advance Measurement Approaches – AMA)

El Método Avanzado implica una mayor rigurosidad impuesta en los requisitos de los entes reguladores para el cálculo de capital por riesgo operacional; estos requisitos o criterios son de carácter cualitativo y cuantitativo. La institución financiera podrá ser autorizada a utilizar un método avanzado para una parte de sus operaciones y el método estándar alternativo en el resto de ellas, siempre que se satisfagan cada una de las condiciones siguientes:

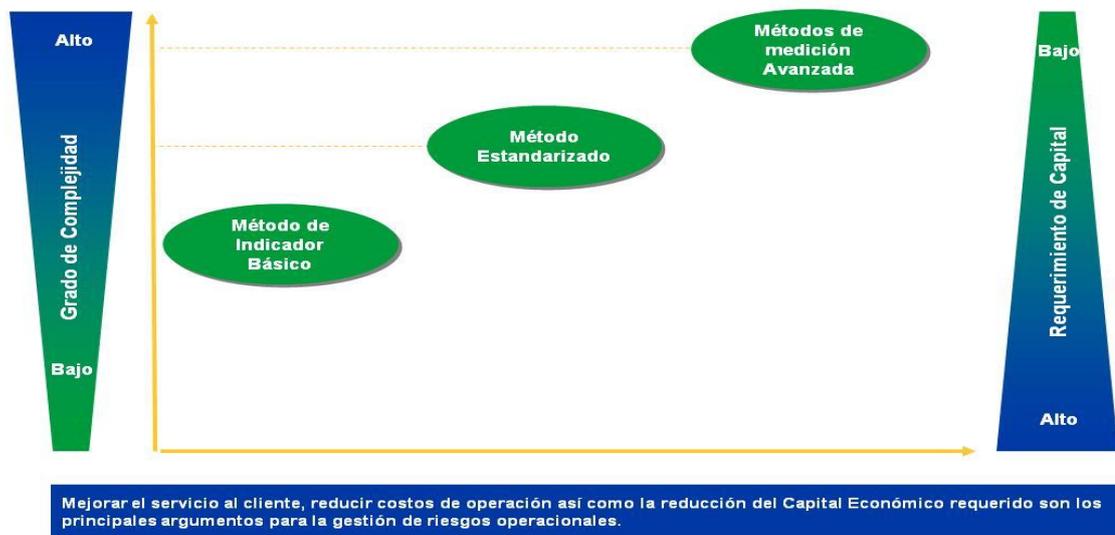
El uso de ambos métodos, en conjunto, tiene como alcance la totalidad de las operaciones de la empresa.

Se satisfacen los requisitos para acceder a métodos avanzados para aquellas operaciones que serán consideradas en la aplicación del método avanzado seleccionado; de igual manera, se satisfacen los requisitos del método estándar alternativo a utilizar en las demás operaciones.

La empresa presenta a la Superintendencia un plan que especifique el calendario a seguir para aplicar el método avanzado en todas las operaciones de la empresa (con excepción de aquellas poco significativas).

En general, el Método Avanzado requiere de un mayor esfuerzo en la gestión del riesgo operacional y muchas veces resulta hasta imposible aplicar a este método porque para esto se requiere quizás una reforma completa de la gestión dentro de la empresa, además de los recursos necesarios para realizarlos. Es por este motivo que en el Perú aún no hay ninguna institución financiera ha aplicado a este método, sin embargo, en casos como el Banco Internacional del Perú – Interbank S.A.A. y el Scotiabank Perú se encuentran actualmente trabajando para el mediano plazo poder solicitar la autorización pertinente.

Figura. 5. Requerimiento de Patrimonio efectivo por Riesgo Operacional

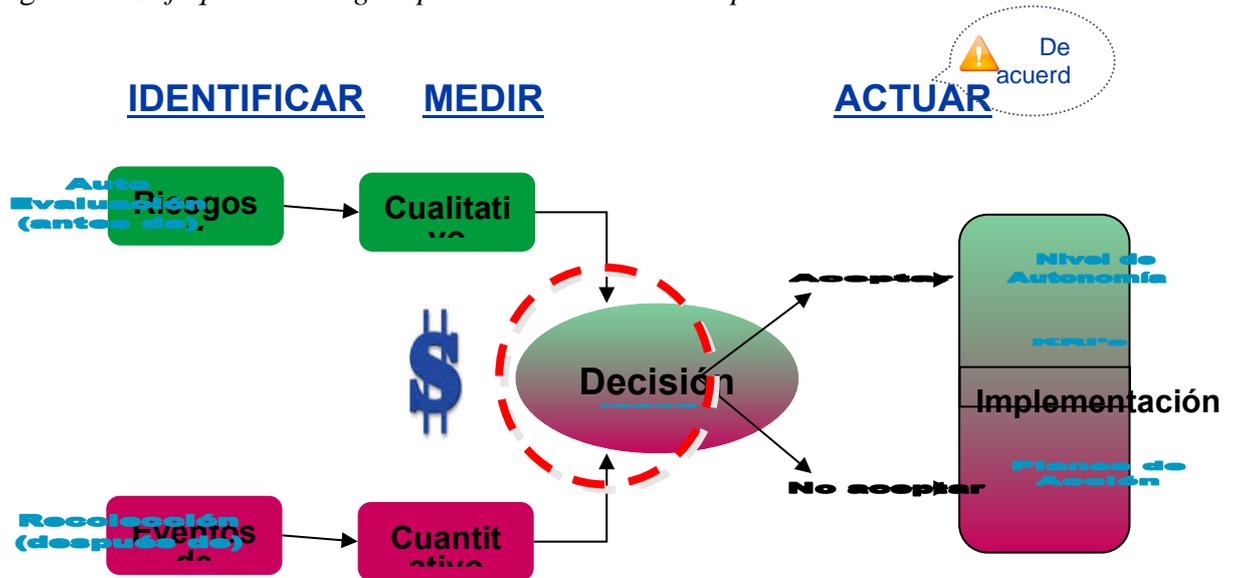


Fuente Capacitación Riesgo Operacional SBS

Elaboración: Institución Financiera

Adicionalmente, tuve la oportunidad de asistir al primer y segundo Seminario Internacional de Riesgo Operacional auspiciado por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP en los años 2012 y 2013, en donde uno de los puntos que se expusieron fue la dificultad para mitigar los riesgos operacionales, ya sean identificándolos y valorándolos proactivamente antes de que sucedan, en los que la valoración depende de una calificación dado por los dueños del riesgo, o recolectando los eventos de pérdidas, cuando el riesgo ya se materializó y se convirtió en un evento (Superintendencia de Banca, 2007, pág. 12).

Figura. 6. Enfoques de Riesgo Operacional ex antes / ex post



Fuente Metodología Riesgo Operacional Institución Financiera
Fuente. Propia

2.3.5 Evento de pérdida por riesgo operacional

Es el suceso o serie de sucesos que pueden ser internos o externos a la empresa, y que afectan la consecución de los objetivos. Pero a su vez estos eventos de pérdida tienen 3 tipologías:

Pérdida Real: Todo impacto negativo en el Estado de Resultados o en el Patrimonio.

Ingresos no percibidos: Ingreso real que la entidad deja de percibir por la ocurrencia de un evento de riesgo operacional (Ejm: cuando la transacción ya se ejecutó).

Cuasi pérdida: Evento que debió materializarse en pérdida pero que no se produjo por una situación fortuita distinta al control.

2.4 Definición de términos básicos

2.4.1 Riesgo Operacional

El riesgo más antiguo y reconocido en cualquier industria, el que ha ocasionado mayores pérdidas y desastres ha sido el último en llegar a conceptualizarse como tal. Para llegar a la definición exacta de este riesgo, primero revisaremos algunas definiciones dadas al largo de los estudios realizados por otros autores:

“(…) Riesgo de incurrir en pérdidas directas o indirectas como consecuencia de inadecuados o erróneos procesos internos, personal o sistemas o como consecuencia de acontecimientos externos” (Comisión de Supervisión de Basilea, 2003, pág. 56)

Posteriormente Basilea II define el riesgo operacional como:

“(…) el riesgo de pérdida resultante de una falta de adecuación o de un fallo de los procesos, el personal o los sistemas internos, o bien como consecuencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y el riesgo reputacional (…)” (Comisión de Supervisión de Basilea, 2003, pág. 32).

Sin embargo, existen países como Colombia, que en la norma emitida por el regulador ha establecido una definición más amplia, incluyendo el riesgo reputacional, expresamente excluido por el Comité de Basilea o como Uruguay que tiene una definición más restrictiva, excluyendo el riesgo legal en su definición.

Finalmente, la SBS en su Resolución SBS 2116-2009, (Artículo 3, 2009, p. 5) menciona que:

“(…) Entiéndase por riesgo operacional a la posibilidad de ocurrencia de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, o eventos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y de reputación (…)” (SBS, 2018, pág. 43).

Para la investigación y luego de haber revisado las definiciones antes descritas, se concluye que la mejor definición de riesgo operacional es: La posibilidad de pérdidas debido a la falla de 4 principales factores:

1. Personas: pérdidas asociadas con violaciones intencionales de las políticas internas por parte del personal actual o que ya no labora en la empresa.
2. Procesos: pérdidas que se han originado por deficiencias en algún procedimiento establecido dentro de las políticas de la empresa o por la inexistencia de algún

procedimiento. Esto también contempla los errores o fallas del personal en el desarrollo de ciertos procesos.

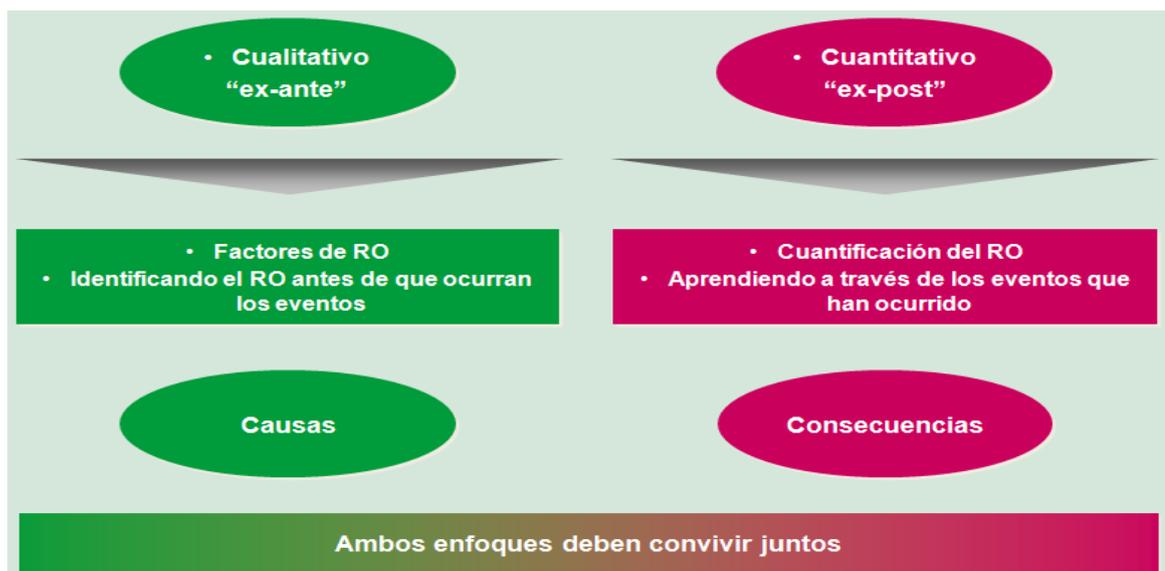
3. Sistemas: Pérdidas ocasionadas por fallas en el uso o implementación de los sistemas de la organización.
4. Acontecimientos externos: pérdidas inesperadas que resultan de la fuerza de la naturaleza u ocasionadas por terceros.

Cabe señalar que esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y reputaciones.

Enfoques

Tal como se mencionó anteriormente, la gestión del riesgo operacional presenta 2 enfoques, Estos los podemos graficar de la siguiente manera:

Figura. 7. Enfoques Riesgo Operacional Causas / Consecuencias



Fuente Metodología Riesgo Operacional Institución Financiera.

2.4.2 Autoevaluación de riesgos

Proceso continuo a través del cual la institución financiera puede identificar y evaluar riesgos operacionales, antes de que éstos sucedan, enfoque ex post, en este proceso se evalúa la eficacia en el desempeño en los ámbitos de la empresa y comprueba la vulnerabilidad existente en los puntos críticos de los principales procesos inherentes a las operaciones y actividades.

Este proceso es interno y a menudo conlleva la utilización de listas de control o de grupos de trabajo para identificar los puntos fuertes y débiles del entorno de riesgo operativo.

2.4.3 Indicadores de riesgo Operacional (KRI)

Se trata de una medida estadística que nos indica que tanto riesgo puede tener una actividad, Estos indicadores suelen ser revisados periódicamente (mensual o trimestralmente) para alertar a los bancos sobre cambios que puedan ser reveladores de problemas o desviaciones con lo que se está midiendo, dando alertas tempranas para identificar eventos potenciales.

2.4.4 Rentabilidad

La rentabilidad es una condición de aquello que es rentable: es decir, que genera renta (provecho, utilidad, ganancia o beneficio). Financiero, por su parte, es lo que se asocia a las finanzas (vinculadas a los caudales o el dinero). La idea de rentabilidad financiera está relacionada a los beneficios que se obtienen mediante ciertos recursos en un periodo temporal determinado. El concepto, también conocido como ROE por la expresión inglesa *return on equity*, suele referirse a las utilidades que reciben los inversionistas.

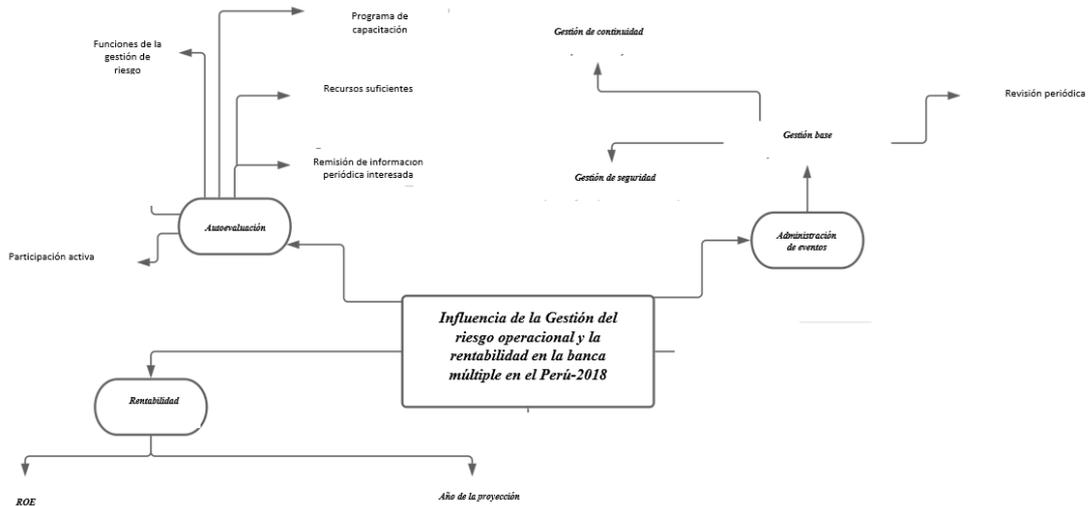
2.4.5 Rentabilidad financiera (ROE)

Relaciona el beneficio neto con los recursos propios de dicha entidad. Antes de realizar una operación de financiación la empresa necesita saber si realmente le conviene endeudarse. Para ello necesitará saber si: La rentabilidad económica tiene que ser superior al tipo de interés al que consiga su financiación.

2.5 Fundamentos teóricos que sustentan las hipótesis

A continuación, se muestra el marco conceptual:

Figura. 8. Marco conceptual



Fuente. Propio.

Los diferentes niveles de diseño en el marco conceptual, se ha plasmado en los diferentes conceptos en los cuales la variable gestión de Riesgo Operacional se relaciona con la variable rentabilidad.

2.6 Hipótesis

2.6.1 Hipótesis General

La Gestión del Riesgo Operacional incrementa la Rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.

2.6.2 Hipótesis Específicas

La autoevaluación de riesgos operacionales incrementa la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.

La administración de eventos de pérdidas operacionales incrementa la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.

2.7 Variables

Tabla 6. *Operatividad de variables*

Variable de estudio	Dimensión	Indicadores
Gestión del riesgo operacional	(A) Autoevaluación de riesgos operacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participación activa del Directorio y la Gerencia General en la gestión del riesgo operacional. ✓ Función de la gestión del riesgo operacional. ✓ Programa de capacitación al personal. ✓ Metodología para la gestión del riesgo operacional. ✓ Recursos suficientes. ✓ Remisión de información periódica a interesados internos y externos ✓ Procedimientos para asegurar cumplimiento de metodología para gestión del riesgo operacional.
	(B) Eventos de pérdidas operacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incentivos para mejorar la gestión del riesgo operacional. ✓ Gestión de la base de datos de eventos de pérdida por riesgo operacional ✓ Gestión de la continuidad del negocio ✓ Gestión de la seguridad de la información. ✓ Revisión periódica independiente de la gestión del riesgo operacional por parte de una Sociedad de Auditoría Externa.
Rentabilidad	(A) Retorno sobre el capital promedio (ROE)	ROE utilidad anualizada / patrimonio promedio

Fuente. Tomada de la SBS (2018). Elaboración propia.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque, tipo, método y diseño de la investigación

Según el enfoque, la investigación es cuantitativa porque busca medir la intensidad de la relación, entre la Gestión del Riesgo Operacional y la Rentabilidad en la Banca Múltiple, en el Perú 2018.

Según el tipo, la investigación es aplicada, debido a que busca resolver un problema enfocándose en el conocimiento científico, según Sánchez y Reyes (2008, p 23). Así mismo, la investigación busca generar conocimiento con aplicación directa a la resolución de un caso práctico.

Según el nivel, la investigación es relacional porque lo que se busca es evaluar la asociación y asociación y grado de correlación entre las variables, Gestión del Riesgo Operacional y la Rentabilidad en la Banca Múltiple en el Perú 2018. Adicionalmente, se busca identificar la dirección de tal relación, es decir si es directa o inversamente proporcional.

Según el diseño, la tesis es No Experimental – Transversal, debido a que no se manipulan las variables y no hay un grupo de control. Adicionalmente, se realiza un corte en el tiempo, para analizar las variables de esta investigación.

3.2 Población y muestra

La investigación fue desarrollada con una muestra probabilística, utilizando una selección de muestra aleatoria. Está compuesta de la siguiente manera:

Tabla 7. *Población en estudio*

Empresas operaciones Múltiples	Número de empresas	Población de usuarios
Banca múltiple	16	255
Total	16	255

Fuente. Propia.

Existen 16 entidades financieras, de las cuales pertenecen a la banca múltiple, sin embargo, los coordinadores, encargadas de gestionar el riesgo operacional de las diferentes entidades son 255 personas.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

$$n = (255 \times 1.96 \times 1.96 \times 0.5 \times 0.5) / ((0.1 \times 0.1 \times (255 - 1)) + 1.96 \times 1.96 \times 0.5 \times 0.5) = 69.9 \approx 70$$

Al 95%, se considera 70 encuestas a realizar.

Tabla 8. *Distribución de la muestra*

Empresas operaciones Múltiples	Número de empresas	Población de usuarios	Muestra
Banca múltiple	16	255	70
Total	16	255	70

Fuente. Propia.

Dentro de este muestreo, los criterios de inclusión y exclusión son:

- Personas que actualmente son responsables de la gestión del riesgo operacional en sus divisiones
- La muestra será ajustada conforme se vayan incorporando nuevos casos y conocimientos de las demás unidades de análisis que vayan integrando la muestra. Esta información obtenida orientará el proceso de muestreo.
- Será necesario, hacer las comparaciones a nivel general de lo concluido con el muestreo realizado vs las hipótesis indicadas en la investigación.
- Registros estadísticos de identificación y valoración de riesgos (enfoque ex antes)
- Registros estadísticos de la captura de eventos de pérdidas (enfoque ex post)

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica a emplear será la encuesta y el instrumento será el cuestionario, el mismo que puede apreciarse en el anexo 5 (Encuesta para medir la Gestión del Riesgo Operacional).

3.4 Descripción de procedimientos de análisis de datos

- Búsqueda y recolección de la Normativa Vigente de Riesgo Operacional
- Búsqueda y recolección de Auditorías SBS, Internas y Externas a la Banca Múltiple.
- Clasificación de la Normativa y Auditorías

- Conociendo la población de estudio, se realizan las encuestas para medir el nivel de conocimientos del Riesgo Operacional en la Institución.
- Recolección de eventos de pérdidas capturados.
- Seleccionar y depurar información

Después de realizar todos los pasos previos para la recolección de datos, se procede a su clasificación y análisis. Para finalmente emitir las conclusiones y recomendaciones que ameritaron los estudios realizados. Para organizar la información que son productos de mediciones, números, cantidades se analizarán en base al software SPSS IBM, para poder en base a esa información desarrollar gráficos y tabulaciones.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Resultados

Bajo esta premisa se construye la siguiente relación matemática:

$Y = \mu * \text{Autoevaluación de riesgos operacionales} + \vartheta * \text{Administración de eventos de pérdidas operacionales}$

Tabla 9. *Resumen del modelo*

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado ^b	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,876 ^a	,768	,761	1,87339

Fuente. Propia.

Objetivo general: Determinar en qué medida la Gestión del Riesgo Operacional influye en la Rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.

Coefficiente de determinación

Hp. Los coeficientes de regresión son similares a cero

Ho. Al menos uno de los coeficientes de regresión es diferentes a cero

Alpha=0.05

Tabla 10. *Análisis de varianza*

ANOVA ^{a,b}						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	789,347	2	394,673	112,455	,000 ^c
	Residuo	238,653	68	3,510		
	Total	1028,000 ^d	70			

a. Variable dependiente: ROE anual (FUENTE SBS) de la entidad

Fuente. Propia.

Decisión: Se rechaza Hp

Conclusiones. Al 95% de confianza se afirma que existe al menos uno de los coeficientes de regresión que son diferentes de cero, por lo tanto, el modelo estadístico si funciona y existe.

Objetivo específico 1: Determinar en qué medida el nivel de autoevaluación de riesgos operacionales influye en la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.

Hipótesis específica 1

Hp. La autoevaluación de riesgos operacionales no incrementa la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.

Ho. La autoevaluación de riesgos operacionales incrementa la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.

Alpha=0.05

Tabla 11. *Coefficiente de determinación de las variables elegidas*

		Coefficientes^{a,b}				
		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados		
Modelo		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1	Autoevaluación Riesgos eventos	,583	,326	,535	1,790	,078
		,373	,322	,346	1,157	,251

a. Variable dependiente: ROE anual (FUENTE SBS) de la entidad

Fuente. Propia

Decisión: $\alpha = 0.05 < P\text{value} = 0.078$

Conclusiones. Al 95% de confianza se afirma que la variable autoevaluación de riesgos operacionales no incrementa la rentabilidad.

Objetivo específico 2. Determinar en qué medida el nivel de administración de eventos de pérdidas operacionales influye en la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.

Hp. La Administración de eventos de pérdidas no incrementa la rentabilidad en la banca múltiple en el Perú, 2018.

Ho. La Administración de eventos de pérdidas incrementa la rentabilidad en la banca múltiple en el Perú, 2018.

Alpha=0.05

Tabla 12. *Coefficiente de determinación de las variables elegidas*

		Coefficientes^{a,b}				
		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados		
Modelo		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1	Auto evaluación Riesgos eventos	,583	,326	,535	1,790	,078
		,373	,322	,346	1,157	,251

a. Variable dependiente: ROE anual (FUENTE SBS) de la entidad

Fuente. Propia.

Decisión: $P_{alpha} = 0.05 < P_{value} = 0.251$

Conclusiones. A un nivel de significancia del 5%, se afirma que la variable Administración de eventos de pérdidas no incrementa la rentabilidad.

4.2. Análisis de resultados

Según los resultados se ha podido demostrar que las variables autoevaluación de riesgos operacionales y la administración de eventos de pérdidas operacionales no influye en la rentabilidad de las empresas, por ello, en ese sentido se puede evaluar que la situación de los riesgos operacionales se encuentra basados en el control interno (estandarización de procesos debido a los problemas suscitados al 2008), pero los bancos requieren de otro sistema más preciso, la cual desarrolle actividades de forma sincronizada con su personal.

Así mismo, la SBS a partir del 2008 incluye un marco normativo muy fuerte para el Riesgo Operacional, publicando las siguientes resoluciones y circulares: Res. SBS N°37-2008 Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos, Circular SBS G-165-2015 Informes Riesgos Nuevos Productos / Cambios Importantes, Res. SBS N°2116-2009 Reglamento Gestión del Riesgo Operacional, Res SBS N°2115-2009 Reglamento cálculo del Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional, Circular SBS G-139-2009 Gestión de la Continuidad de Negocio, Circular SBS G-140-2009 Gestión de la Seguridad de la Información, Circular SBS G-180-2015 Indicadores de Continuidad de Negocio, Circular SBS G-164-2012 Reportes de Eventos de Interrupción; lo que originó que los bancos inviertan en tecnología, recursos para hacer sus procesos más seguros y con controles más deductivos evitando las pérdidas no esperadas.

En este sentido, Álamo, S. (2012) menciona que el control interno produce un efecto relevante para reportar la situación operativa y financiera de las empresas; Pero, cuando las áreas de la empresa no procesan la información de la manera adecuada, los resultados no serán óptimos para su análisis. Otro punto importante es como empresa debe aplicar los elementos del control interno para el mayor resguardo y administración de los activos, puesto que a falta de control el riesgo de cometer fraudes y errores por parte de los trabajadores, este riesgo operacional puede incrementarse. Sin embargo, debido a la pandemia covid 19, en el 2020, la mayoría de los bancos migró a una banca digital, la cual originó otros problemas de tipos de riesgos operacionales relacionados a la seguridad de la información y a la continuidad del negocio, modificando el perfil de riesgo de los bancos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- a) La Gestión del Riesgo Operacional incrementa la Rentabilidad en la banca múltiple, en el año 2018.
 - Según la investigación se logra concluir que no existe influencia entre la Gestión del riesgo operacional y la rentabilidad, teniendo como caso de estudio la banca múltiple peruana.
- b) La autoevaluación de riesgos operacionales incrementa la rentabilidad en la banca múltiple, múltiple en el Perú, 2018.
 - Según la investigación se logra concluir que la dimensión autoevaluación de riesgos operacionales no influye en la rentabilidad de las empresas.
- c) La administración de eventos de pérdidas operacionales incrementa la rentabilidad en la banca múltiple en el Perú, 2018.
 - Según la investigación se logra concluir que la dimensión administración de eventos de pérdidas operacionales no influye en la rentabilidad de las empresas.

Recomendaciones

- a) La Gestión del Riesgo Operacional incrementa la Rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.
 - Se recomienda modificar el concepto en los niveles de Gestión del riesgo operacional han otros aspectos, tales como: Seguridad de información y continuidad de negocio, para incrementar la rentabilidad, utilizando información primaria con el nuevo escenario post pandemia.
- b) La autoevaluación de riesgos operacionales incrementa la rentabilidad en la banca múltiple en el Perú, 2018.
 - Se recomienda en el tema de la autoevaluación de riesgos operacionales, en implementar algunas guías de buenas prácticas, tales como la Autenticación y Acceso a Servicios y Sistemas de Instituciones Financieras (FFIEC), además de la certificación en ISO 31000 (Gestión de riesgos). Estos programas logran incursionar directamente a las políticas de seguridad informática, como también la implementación del ISO 22301 (Continuidad del negocio).
- c) La administración de eventos de pérdidas operacionales incrementa la rentabilidad en la banca múltiple en el Perú, 2018.

- Se recomienda que las nuevas metodologías de evaluación de riesgos operacionales incluyan factores como: Trabajo remoto, Incertidumbre / Medidas del gobierno, Servicios no presenciales, Disponibilidad del personal, Cambios en el comportamiento de los usuarios.

REFERENCIAS

- Alamo, S. (2012). *El Control interno y su importancia en los Estados Financieros para la toma de decisiones de las pequeñas empresas dedicadas a la fabricación de carrocerías*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Alaya, F. (2011). *Metodología para elaborar notas a los Estados Financieros basada en la norma internacional de Información financiera para pequeñas y medianas entidades*. Santiago de Chile.
- Alvir, H. (2011). *Implicaciones de la Adopción de Basilea III en el Sistema Bancario de los Países de América Latina*. China: Dialógo Regional de Política.
- Barrenechea. (2012). *Estados financieros proyectados y su influencia en la toma de decisiones en la empresa Minera Santa Luisa S.A.* Lima: Universidad Católica de Perú.
- Comisión de Supervisión de Basilea, D. (2003). *Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo*. Lima: BIS.
- Comité de Basilea, D. (3 de 3 de 2018). *Wikimedia*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Comit%C3%A9_de_Basilea
- Fernández-Laviada, A. (2010). La gestión del riesgo operacional de la teoría a su aplicación. *Cantabria*, 20.
- Gutierrez, C. (2010). *Métodos para la gestión de riesgos operacionales en entidades financieras: un enfoque combinado*. León: Universidad de León.
- Hernández, Fernadez, & Baptista. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico, D.F.: McGrawHill.
- Mise, W. (2011). *Sistemas de procedimientos de control interno en el almacén plasticentro*. Cantón: Pica.
- SBS. (2008). *Reglamento para la gestión del riesgo operacional*. Lima: Resolución 2016-2008.
- SBS. (2009). *Resolución S.B.S. 037-2008*. Lima: SBS. Obtenido de https://intranet2.sbs.gob.pe/intranet/iNT_CN/DV_iNT_CN/1363/v3.0/Adjuntos/0037-2008.r.pdf
- SBS. (2009). *Resolución S.B.S. 2115-2009*. Lima: SBS. Obtenido de https://intranet2.sbs.gob.pe/intranet/INT_CN/DV_INT_CN/840/v1.0/Adjuntos/2115-2009.r.pdf

- SBS. (2009). *Resolución S.B.S. 2216*. Lima: SBS. Obtenido de https://intranet2.sbs.gob.pe/dv_int_cn/842/v2.0/Adjuntos/2116-2009.r.pdf
- Segura, M. (2010). *Incidencia de la evaluación del sistema de control interno para mejorar la gestión del área de ventas de una empresa comercializadora de ropa*. Trujillo: Universidad de Trujillo.
- Superintendencia de Banca, S. y. (2007). *Gestión de riesgos de operación. Acciones en curso por la SBSS*. Lima: Medina A % Vidal.
- Velezmoro, O. (2010). *Modelo de gestión de riesgo operacional en una institución financiera peruana dentro de un enfoque integrado de gestión de riesgos*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Vera, R. (2013). *Implementación de Políticas y procedimientos de control interno en empresas del sistemas financiero en estado de liquidación* . Lima : Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Anexos

Anexo 1. Declaración de autenticidad



Universidad
Ricardo Palma

Escuela de Posgrado

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO

DECLARACIÓN DEL GRADUANDO

Por el presente, el graduando:

Bach. Oscar Andrés Rossi Castillo

en condición de egresado del Programa de post grado:

Maestría en Administración de Negocios

deja constancia que ha elaborado la tesis titulada:

Influencia de la Gestión del Riesgo Operacional y la Rentabilidad en la banca múltiple, 2018

Declara que el presente trabajo de tesis ha sido elaborado por el mismo y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica, de investigación, profesional o similar.

Deja constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no ha asumido como suyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de la Internet.

Asimismo, ratifica que es plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asume la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y es consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas. En caso de incumplimiento de esta declaración, el graduando se somete a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y los dispositivos legales vigentes.

20/10/2021

Firma del graduando

Fecha

Anexo 2: Autorización para realizar la investigación

No es necesario el **Anexo 2** Autorización de consentimiento para realizar la investigación, ya que el proyecto de tesis no está enfocado en un banco, si no, en todos los bancos que conforman la banca múltiple.



**Universidad
Ricardo Palma**

Escuela de Posgrado

AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL ÁREA O DEPENDENCIA DONDE SE REALIZA LA INVESTIGACIÓN

Deja constancia que el área o dependencia que dirijo ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:

Influencia de la Gestión del Riesgo Operacional y la Rentabilidad en la banca múltiple, 2018

El mismo que es realizado por el Sr. estudiante:

Bach. Oscar Andrés Rossi Castillo

En condición de estudiante – investigador del programa de:

Maestría en Administración de Negocios

Asimismo, señalamos que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

Nombre de la empresa:	Autorización para el uso del nombre de la empresa en el informe final:	Si
		No

Apellidos y Nombres del jefe / Responsable del área	Cargo del jefe / Responsable del área:
Teléfono fijo (incluyendo anexo)	Correo electrónico de la empresa:

Bach. Oscar Andrés Rossi Castillo

Anexo 3. Matriz de Consistencia

Título del proyecto: **Influencia de la Gestión del Riesgo Operacional y la Rentabilidad en la banca múltiple en el Perú, 2018**

Autor: Oscar Andrés Rossi Castillo

Tabla 13. *Matriz de consistencia*

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables generales	Dimensión	Indicador	Técnicas / instrumentos
¿En qué medida la Gestión del Riesgo Operacional influye en la Rentabilidad en la banca múltiple en el Perú, 2018?	Determinar en qué medida la Gestión del Riesgo Operacional influye en la Rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.	<i>H_i</i> : La Gestión del Riesgo Operacional incrementa la Rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018	Dependiente: Rentabilidad	Rentabilidad	Entidad donde procede: ROE anual Año de la proyección:	Base de datos de la Superintendencia Banca y Seguros
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis Específicas	Independiente: Gestión del Riesgo Operacional	Autoevaluación de riesgos operacionales	<p>✓ Participación activa del Directorio y la Gerencia General en la gestión del riesgo operacional</p> <p>1.- El Directorio establece las políticas para la gestión del riesgo operacional.</p> <p>2.- El Directorio y la Gerencia General toman acciones a fin de subsanar las observaciones formuladas por Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Superintendencia, referidas a la gestión del riesgo operacional</p> <p>3.- El Directorio y la Gerencia General toman acciones al recibir los informes de la función especializada de gestión del riesgo operacional.</p> <p>✓ Función de la gestión del riesgo operacional</p> <p>4.- La empresa cuenta con un ambiente interno apropiado para la gestión del riesgo operacional que considera, en lo pertinente, lo descrito en el Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos (artículo 4° a).</p> <p>5.- La empresa cuenta con una función de gestión de riesgo operacional, cuyas responsabilidades se</p>	Encuesta
¿En qué medida el nivel de autoevaluación de riesgos operacionales influye en la rentabilidad en la banca múltiple en el Perú, 2018?	Determinar en qué medida el nivel de autoevaluación de riesgos operacionales influye en la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018	<i>H_i</i> : La autoevaluación de riesgos operacionales incrementa la rentabilidad en la banca múltiple en el Perú, 2018.				

<p>¿En qué medida el nivel de administración de eventos de pérdidas operacionales influye en la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018?</p>	<p>Determinar en qué medida el nivel de administración de eventos de pérdidas operacionales influye en la rentabilidad en la banca múltiple, en el Perú, 2018.</p>	<p><i>H_i</i>: La administración de eventos de pérdidas operacionales incrementa la rentabilidad en la banca múltiple en el Perú, 2018.</p>			<p>encuentren claramente especificadas, y consideran como mínimo los aspectos señalados en el Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional.</p> <p>6.- La unidad responsable de la gestión del riesgo operacional coordina y asiste a las demás áreas de la empresa en la aplicación de la metodología desarrollada para la gestión de este riesgo.</p> <p>7.- Existe independencia entre la unidad responsable de la gestión del riesgo operacional y las unidades de negocio o de apoyo. Asimismo, existe independencia respecto a la Unidad de Auditoría Interna.</p> <p>✓ Programa de capacitación al personal.</p> <p>8.- La empresa cuenta con un programa de capacitación profesional continua dirigido a perfeccionar los conocimientos, aptitudes y otras competencias del personal especializado en la gestión del riesgo operacional.</p> <p>9.- La empresa capacita al personal en temas referidos a la gestión del riesgo operacional en función de las necesidades identificadas por la Unidad responsable de gestionar dicho riesgo.</p> <p>✓ Metodología para la gestión del riesgo operación</p> <p>10.- Los manuales de gestión del riesgo operacional consideran el contenido mínimo establecido por la normativa vigente, así como los criterios adicionales requeridos para su efectiva implementación en la empresa.</p> <p>11.- La empresa ha definido los niveles de apetito y tolerancia al riesgo operacional, los que se encuentran incorporados en la metodología definida para la gestión de este riesgo.</p> <p>12.- Las variables utilizadas en una gestión de riesgos cualitativa consideran parámetros de</p>	
--	--	---	--	--	---	--

					<p>medición asociados a intervalos con valores numéricos.</p> <p>13.- Se ha realizado una identificación de riesgos exhaustiva en las principales unidades de negocios y/o de apoyo, la que se actualiza periódicamente.</p> <p>14.- La identificación de los riesgos considera los tipos de eventos de pérdida señalados en el Anexo N° 3 del Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional (incluyendo el riesgo legal)</p> <p>15.- Se evalúan los riesgos operacionales identificados, incluyendo la efectividad de los controles existentes.</p> <p>16.- Se definen medidas de tratamiento frente a los riesgos evaluados que tienen un nivel no aceptable para la empresa. Entre las medidas, podrán considerarse: reducir, mitigar, transferir, evitar el riesgo, o una combinación de las anteriores.</p> <p>17.- Se gestionan los riesgos operacionales asociados a nuevos productos, con la participación de la Unidad de Riesgos.</p> <p>18.- Se gestionan los riesgos operacionales asociados a los cambios significativos en el ambiente operativo y/o informático, con la participación de la Unidad de Riesgos.</p> <p>19.- Se cuenta con indicadores claves de riesgo (KRI) que son actualizados periódicamente.</p> <p>20.- Existen procedimientos para el monitoreo de los riesgos operacionales, que permiten mantener actualizada la identificación y la evaluación de estos riesgos.</p> <p>21.- La empresa cuenta con políticas y procedimientos para gestionar los riesgos asociados a la subcontratación significativa. Estas políticas incluyen: la evaluación de los posibles proveedores del servicio, definición del</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>mecanismo de subcontratación, procedimientos de monitoreo del nivel del servicio y planes de contingencia</p> <p>✓ Recursos suficientes</p> <p>22.- La Unidad responsable de la gestión del riesgo operacional cuenta con los recursos financieros y de personal suficiente para realizar una adecuada gestión de este riesgo de acuerdo con el tamaño de la empresa y la complejidad de sus operaciones.</p> <p>23.- La gestión del riesgo operacional es soportada por sistemas informáticos especializados.</p> <p>24.- La empresa cuenta con responsables para la gestión del riesgo operacional en las diferentes líneas de negocio y apoyo.</p> <p>✓ Remisión de información periódica a interesados internos y externos</p> <p>25.- La forma y periodicidad para la remisión de informes al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio sobre la exposición al riesgo operacional se encuentran definidas como parte de las políticas y procedimientos de la empresa.</p> <p>26.- Se remiten informes sobre los riesgos operacionales significativos que enfrentan la empresa y las pérdidas operativas significativas del periodo de reporte, dirigidos al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio, conforme a las normas de la empresa.</p> <p>27.- La empresa cuenta con procedimientos para tomar acciones frente a la información incluida en los reportes.</p> <p>28.- Se hace pública información sobre las características principales de la gestión del riesgo operacional, como mínimo, a través de la Memoria Anual de la empresa.</p>	
--	--	--	--	--	---	--

				<p>Administración de eventos de pérdidas operacionales</p>	<p>✓ Procedimientos para asegurar cumplimiento de metodología para gestión del riesgo operacional. 29.- La empresa cuenta con procesos que aseguren que las políticas, estándares, límites y procedimientos para el tratamiento de los riesgos operacionales son apropiadamente empleados.</p> <p>✓ Incentivos para mejorar la gestión del riesgo operacional 30.- La empresa cuenta con un sistema de incentivos, monetarios y no monetarios, que se encuentra asociado a la evaluación del desempeño gerencial, del desempeño de las áreas y del personal involucrado en temas referidos a la gestión del riesgo operacional</p> <p>✓ Gestión de la base de datos de eventos de pérdida por riesgo operacional 31.- Se cuenta con políticas y procedimientos para el registro de las pérdidas por riesgo operacional, y éstos se encuentran implementados. 32.- La base de datos de eventos de pérdida es soportada por sistemas informáticos especializados. 33.- La base de datos de eventos de pérdida incluye las líneas de negocio y tipos de evento de pérdida señalados en el Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional. 34.- Se realiza un análisis sistemático, que incluye la conciliación periódica de la información contable con la información registrada en la base de datos de eventos de pérdida, identificando y evaluando nuevos riesgos como resultado de dicho análisis.</p> <p>✓ Gestión de la continuidad del negocio 35.- La empresa ha determinado el impacto que tendría una interrupción de los procesos que</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					<p>soportan los productos y servicios críticos de la empresa.</p> <p>36.- Se han identificado y evaluado los riesgos que podrían causar una interrupción del negocio.</p> <p>37.- La empresa cuenta con procedimientos de gestión de crisis que le permiten enfrentar un evento de interrupción de operaciones.</p> <p>38.- Se han implementado planes de continuidad de negocios para dotar a la empresa de la capacidad de reanudación de sus procesos críticos de negocio dentro de los parámetros previamente establecidos por la empresa.</p> <p>39.- La empresa cuenta con procedimientos para la recuperación de los servicios de tecnología de información.</p> <p>40.- La empresa cuenta con procedimientos para salvaguardar la integridad física del personal.</p> <p>41.- En la empresa se realizan pruebas de continuidad de negocios (incluyendo contingencias TI) y se toman acciones en función de los resultados obtenidos.</p> <p>✓ Gestión de la seguridad de la información</p> <p>42.- La empresa cuenta con controles de seguridad física para evitar el acceso, daño o interceptación de información.</p> <p>43.- La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad de las operaciones y comunicaciones conforme a la normativa vigente.</p> <p>44.- La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad en desarrollo y mantenimiento de los sistemas informáticos conforme la normativa vigente.</p> <p>✓ Revisión periódica independiente de la gestión del riesgo operacional por parte de una Sociedad de Auditoría Externa</p>	
--	--	--	--	--	---	--

					45.- La gestión del riesgo operacional cuenta con una revisión independiente por parte de una Sociedad de Auditoría Externa, al menos cada tres años.	
--	--	--	--	--	---	--

Fuente. Propia. Tomado de la Superintendencia de Banca y Seguros, 2019

Anexo 4. Matriz de Operacionalización de las variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES						
Variable de estudio	Concepto	Concepto Operacional	Dimensión	Indicadores	Pregunta	Intrumentos
Variable Independiente, Gestión del riesgo operacional	Es el componente de la gestión integral de riesgos que busca asegurar la capacidad de la empresa para continuar operando a niveles previamente establecidos, ante la ocurrencia de un evento inesperado, La gestión del riesgo Operacional considera los contextos externo e interno de la	Riesgo operacional es aquel que puede provocar pérdidas debido a errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas y como consecuencia de acontecimiento s externos. Esta definición incluye el riesgo legal y excluye el riesgo estratégico y/o de negocio y el	(A) Autoevaluación de riesgos operacional	ü Participación activa del Directorio y la Gerencia General en la gestión del riesgo operacional.	El Directorio establece las políticas para la gestión del riesgo operacional.	Encuesta
					El Directorio y la Gerencia General toman acciones a fin de subsanar las observaciones formuladas por Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Superintendencia, referidas a la gestión del riesgo operacional.	
				ü Función de la gestión del riesgo operacional.	El Directorio y la Gerencia General toman acciones al recibir los informes de la función especializada de gestión del riesgo operacional.	
					La empresa cuenta con un ambiente interno apropiado para la gestión del riesgo operacional que considera, en lo pertinente, lo descrito en el Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos (artículo 4° a).	
	La empresa cuenta con una función de gestión de riesgo operacional, cuyas responsabilidades se encuentren claramente especificadas, y consideran como mínimo los aspectos señalados en el Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional.					
	La unidad responsable de la gestión del riesgo operacional coordina y asiste a las demás áreas de la empresa en la aplicación de la metodología desarrollada para la gestión de este riesgo.					

organización, incluido el comportamiento humano y los factores culturales. y cuenta con las siguientes fases a la identificación, medición, evaluación y tratamiento, las cuales deben ser aplicables a toda la organización	riesgo reputacional.
--	----------------------

	Existe independencia entre la unidad responsable de la gestión del riesgo operacional y las unidades de negocio o de apoyo. Asimismo, existe independencia respecto a la Unidad de Auditoría Interna.
✓ Programa de capacitación al personal.	La empresa cuenta con un programa de capacitación profesional continua dirigido a perfeccionar los conocimientos, aptitudes y otras competencias del personal especializado en la gestión del riesgo operacional.
	La empresa capacita al personal en temas referidos a la gestión del riesgo operacional en función de las necesidades identificadas por la Unidad responsable de gestionar dicho riesgo.
✓ Metodología para la gestión del riesgo operacional.	Los manuales de gestión del riesgo operacional consideran el contenido mínimo establecido por la normativa vigente, así como los criterios adicionales requeridos para su efectiva implementación en la empresa.
	La empresa ha definido los niveles de apetito y tolerancia al riesgo operacional, los que se encuentran incorporados en la metodología definida para la gestión de este riesgo.
	Las variables utilizadas en una gestión de riesgos cualitativa consideran parámetros de medición asociados a intervalos con valores numéricos.
	Se ha realizado una identificación de riesgos exhaustiva en las principales unidades de negocios y/o de apoyo, la que se actualiza periódicamente.
	La identificación de los riesgos considera los tipos de eventos de pérdida señalados en el Anexo N° 3 del Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional (incluyendo el riesgo legal)
	Se evalúan los riesgos operacionales identificados, incluyendo la efectividad de los controles existentes.

	<p>Se definen medidas de tratamiento frente a los riesgos evaluados que tienen un nivel no aceptable para la empresa. Entre las medidas, podrán considerarse: reducir, mitigar, transferir, evitar el riesgo, o una combinación de las anteriores.</p>
	<p>Se gestionan los riesgos operacionales asociados a nuevos productos, con la participación de la Unidad de Riesgos.</p>
	<p>Se gestionan los riesgos operacionales asociados a los cambios significativos en el ambiente operativo y/o informático, con la participación de la Unidad de Riesgos.</p>
	<p>Se cuenta con indicadores claves de riesgo (KRI) que son actualizados periódicamente.</p>
	<p>Existen procedimientos para el monitoreo de los riesgos operacionales, que permiten mantener actualizada la identificación y la evaluación de estos riesgos.</p>
	<p>La empresa cuenta con políticas y procedimientos para gestionar los riesgos asociados a la subcontratación significativa. Estas políticas incluyen: la evaluación de los posibles proveedores del servicio, definición del mecanismo de subcontratación, procedimientos de monitoreo del nivel del servicio y planes de contingencia</p>
<p>✓ Recursos suficientes.</p>	<p>La Unidad responsable de la gestión del riesgo operacional cuenta con los recursos financieros y de personal suficiente para realizar una adecuada gestión de este riesgo de acuerdo con el tamaño de la empresa y la complejidad de sus operaciones.</p>

	<p>La gestión del riesgo operacional es soportada por sistemas informáticos especializados.</p>
	<p>La empresa cuenta con responsables para la gestión del riesgo operacional en las diferentes líneas de negocio y apoyo.</p>
<p>✓ Remisión de información periódica a interesados internos y externos</p>	<p>La forma y periodicidad para la remisión de informes al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio sobre la exposición al riesgo operacional se encuentran definidas como parte de las políticas y procedimientos de la empresa.</p>
	<p>Se remiten informes sobre los riesgos operacionales significativos que enfrentan la empresa y las pérdidas operativas significativas del periodo de reporte, dirigidos al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio, conforme a las normas de la empresa.</p>
	<p>La empresa cuenta con procedimientos para tomar acciones frente a la información incluida en los reportes.</p>
	<p>Se hace pública información sobre las características principales de la gestión del riesgo operacional, como mínimo, a través de la Memoria Anual de la empresa.</p>
<p>✓ Procedimientos para asegurar cumplimiento de metodología para gestión del riesgo operacional.</p>	<p>La empresa cuenta con procesos que aseguren que las políticas, estándares, límites y procedimientos para el tratamiento de los riesgos operacionales son apropiadamente empleados.</p>

(B) Eventos de pérdidas operacional	✓ Incentivos para mejorar la gestión del riesgo operacional.	La empresa cuenta con un sistema de incentivos, monetarios y no monetarios, que se encuentra asociado a la evaluación del desempeño gerencial, del desempeño de las áreas y del personal involucrado en temas referidos a la gestión del riesgo operacional
	✓ Gestión de la base de datos de eventos de pérdida por riesgo operacional	Se cuenta con políticas y procedimientos para el registro de las pérdidas por riesgo operacional, y éstos se encuentran implementados.
		La base de datos de eventos de pérdida es soportada por sistemas informáticos especializados.
		La base de datos de eventos de pérdida incluye las líneas de negocio y tipos de evento de pérdida señalados en el Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional.
		Se realiza un análisis sistemático, que incluye la conciliación periódica de la información contable con la información registrada en la base de datos de eventos de pérdida, identificando y evaluando nuevos riesgos como resultado de dicho análisis.
	✓ Gestión de la continuidad del negocio	La empresa ha determinado el impacto que tendría una interrupción de los procesos que soportan los productos y servicios críticos de la empresa.
		Se han identificado y evaluado los riesgos que podrían causar una interrupción del negocio.
		La empresa cuenta con procedimientos de gestión de crisis que le permiten enfrentar un evento de interrupción de operaciones.

	<p>Se han implementado planes de continuidad de negocios para dotar a la empresa de la capacidad de reanudación de sus procesos críticos de negocio dentro de los parámetros previamente establecidos por la empresa.</p>
	<p>La empresa cuenta con procedimientos para la recuperación de los servicios de tecnología de información.</p>
	<p>La empresa cuenta con procedimientos para salvaguardar la integridad física del personal.</p>
	<p>En la empresa se realizan pruebas de continuidad de negocios (incluyendo contingencias TI) y se toman acciones en función de los resultados obtenidos.</p>
✓ Gestión de la seguridad de la información.	<p>La empresa cuenta con controles de seguridad física para evitar el acceso, daño o interceptación de información.</p>
	<p>La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad de las operaciones y comunicaciones conforme a la normativa vigente.</p>
	<p>La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad en desarrollo y mantenimiento de los sistemas informáticos conforme la normativa vigente.</p>
✓ Revisión periódica independiente de la gestión del riesgo operacional por parte de una Sociedad de	<p>La gestión del riesgo operacional cuenta con una revisión independiente por parte de una Sociedad de Auditoría Externa, al menos cada tres años. El informe independiente deberá ser realizado por una empresa auditora distinta o un equipo completamente distinto del que emitió el informe anual de evaluación de los estados financieros, sujetándose a las disposiciones de rotación conforme con el reglamento de auditoría externa</p>

				Auditoría Externa.		
Variable Dependiente, Rentabilidad	Es el índice que mide la relación que existe entre la utilidad o ganancia obtenida o que se va a obtener, y la inversión realizada o que se va a realizar para poder obtenerla.	El ROE mide la capacidad de las empresas de hacer remuneraciones a las personas que invirtieron en ellas, La rentabilidad financiera medida por el ROE se calcula dividiendo el beneficio neto de una empresa entre los recursos propios.	(A) Retorno sobre el capital promedio (ROE)	ROE utilidad anualizada / patrimonio promedio		Base de datos de la Superintendencia Banca y Seguros

Anexo 5. Cuestionario 01. Gestión del Riesgo Operacional

Estimado responsable de la Gestión del Riesgo Operacional, con el objetivo de estudiar la relación entre las variables Gestión del Riesgo Operacional y la Rentabilidad en la Banca múltiple en el Perú, 2018, agradeceré proporcione la siguiente información completando el siguiente cuestionario, que será utilizados, solo con fines académicos.

Muchas gracias por su colaboración.

Datos de control:

01	Edad:	Años	
02	Sexo:	1 Masculino	2 Femenino
03	Entidad:		

Instrucciones:

Este es un test que le permitirá a usted conocer la forma como aborda situaciones donde participará de manera activa. Deberá contestar las preguntas que a continuación se reproducen escribiendo una “x” dentro de la celda que mejor describa su respuesta.

No hay respuestas buenas ni malas, sólo interesa la forma como usted siente y percibe el momento actual.

Conteste de la forma siguiente:

Marque el 1 si está definitivamente en desacuerdo.

Marque el 2 si está muy en desacuerdo.

Marque el 3 si está desacuerdo.

Marque el 4 si está de acuerdo.

Marque el 5 si está muy de acuerdo.

Marque el 6 si está definitivamente de acuerdo

Autoevaluación de Riesgos Operacionales		Desacuerdo			Acuerdo		
Nº	A. Pregunta: Participación activa del Directorio y la Gerencia General en la gestión del riesgo operacional						
1.	El Directorio establece las políticas para la gestión del riesgo operacional.	1	2	3	4	5	6
2.	El Directorio y la Gerencia General toman acciones a fin de subsanar las observaciones formuladas por Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Superintendencia, referidas a la gestión del riesgo operacional	1	2	3	4	5	6
3.	El Directorio y la Gerencia General toman acciones al recibir los informes de la función especializada de gestión del riesgo operacional.	1	2	3	4	5	6
Nº	B. Pregunta: Función de la gestión del riesgo operacional						
4.	La empresa cuenta con un ambiente interno apropiado para la gestión del riesgo operacional que considera, en lo pertinente, lo descrito en el Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos (artículo 4º a).	1	2	3	4	5	6
5.	La empresa cuenta con una función de gestión de riesgo operacional, cuyas responsabilidades se encuentren claramente especificadas, y consideran como mínimo los aspectos señalados en el Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional.	1	2	3	4	5	6
6.	La unidad responsable de la gestión del riesgo operacional coordina y asiste a las demás áreas de la empresa en la aplicación de la metodología desarrollada para la gestión de este riesgo.	1	2	3	4	5	6
7.	Existe independencia entre la unidad responsable de la gestión del riesgo operacional y las unidades de negocio o de apoyo. Asimismo, existe independencia respecto a la Unidad de Auditoría Interna.	1	2	3	4	5	6
Nº	C. Pregunta: Programa de capacitación al personal						
8.	La empresa cuenta con un programa de capacitación profesional continua dirigido a perfeccionar los conocimientos, aptitudes y otras competencias del personal especializado en la gestión del riesgo operacional.	1	2	3	4	5	6

9.	La empresa capacita al personal en temas referidos a la gestión del riesgo operacional en función de las necesidades identificadas por la Unidad responsable de gestionar dicho riesgo.	1	2	3	4	5	6
Nº	D. Pregunta: Metodología para la gestión del riesgo operacional						
10.	Los manuales de gestión del riesgo operacional consideran el contenido mínimo establecido por la normativa vigente, así como los criterios adicionales requeridos para su efectiva implementación en la empresa.	1	2	3	4	5	6
11.	La empresa ha definido los niveles de apetito y tolerancia al riesgo operacional, los que se encuentran incorporados en la metodología definida para la gestión de este riesgo.	1	2	3	4	5	6
12.	Las variables utilizadas en una gestión de riesgos cualitativa consideran parámetros de medición asociados a intervalos con valores numéricos.	1	2	3	4	5	6
13.	Se ha realizado una identificación de riesgos exhaustiva en las principales unidades de negocios y/o de apoyo, la que se actualiza periódicamente.	1	2	3	4	5	6
14.	La identificación de los riesgos considera los tipos de eventos de pérdida señalados en el Anexo N° 3 del Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional (incluyendo el riesgo legal)	1	2	3	4	5	6
15.	Se evalúan los riesgos operacionales identificados, incluyendo la efectividad de los controles existentes.	1	2	3	4	5	6
16.	Se definen medidas de tratamiento frente a los riesgos evaluados que tienen un nivel no aceptable para la empresa. Entre las medidas, podrán considerarse: reducir, mitigar, transferir, evitar el riesgo, o una combinación de las anteriores.	1	2	3	4	5	6
17.	Se gestionan los riesgos operacionales asociados a nuevos productos, con la participación de la Unidad de Riesgos.	1	2	3	4	5	6
18.	Se gestionan los riesgos operacionales asociados a los cambios significativos en el ambiente operativo y/o informático, con la participación de la Unidad de Riesgos.	1	2	3	4	5	6
19.	Se cuenta con indicadores claves de riesgo (KRI) que son actualizados periódicamente.	1	2	3	4	5	6
20.	Existen procedimientos para el monitoreo de los riesgos operacionales, que permiten mantener actualizada la identificación y la evaluación de estos riesgos.	1	2	3	4	5	6

21.	La empresa cuenta con políticas y procedimientos para gestionar los riesgos asociados a la subcontratación significativa. Estas políticas incluyen: la evaluación de los posibles proveedores del servicio, definición del mecanismo de subcontratación, procedimientos de monitoreo del nivel del servicio y planes de contingencia	1	2	3	4	5	6
Nº	E. Pregunta: Recursos suficientes						
22.	La Unidad responsable de la gestión del riesgo operacional cuenta con los recursos financieros y de personal suficiente para realizar una adecuada gestión de este riesgo de acuerdo con el tamaño de la empresa y la complejidad de sus operaciones.	1	2	3	4	5	6
23.	La gestión del riesgo operacional es soportada por sistemas informáticos especializados.	1	2	3	4	5	6
24.	La empresa cuenta con responsables para la gestión del riesgo operacional en las diferentes líneas de negocio y apoyo.	1	2	3	4	5	6
Nº	F. Pregunta: Remisión de información periódica a interesados internos y externos						
25.	La forma y periodicidad para la remisión de informes al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio sobre la exposición al riesgo operacional se encuentran definidas como parte de las políticas y procedimientos de la empresa.	1	2	3	4	5	6
26.	Se remiten informes sobre los riesgos operacionales significativos que enfrentan la empresa y las pérdidas operativas significativas del periodo de reporte, dirigidos al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio, conforme a las normas de la empresa.	1	2	3	4	5	6
27.	La empresa cuenta con procedimientos para tomar acciones frente a la información incluida en los reportes.	1	2	3	4	5	6
28.	Se hace pública información sobre las características principales de la gestión del riesgo operacional, como mínimo, a través de la Memoria Anual de la empresa.	1	2	3	4	5	6
Nº	G. Pregunta: Procedimientos para asegurar cumplimiento de metodología para la gestión del riesgo operacional.						
29.	La empresa cuenta con procesos que aseguren que las políticas, estándares, límites y procedimientos para el tratamiento de los riesgos operacionales son apropiadamente empleados.	1	2	3	4	5	6

Nº	H. Pregunta: Incentivos para mejorar la gestión del riesgo operacional						
30.	La empresa cuenta con un sistema de incentivos, monetarios y no monetarios, que se encuentra asociado a la evaluación del desempeño gerencial, del desempeño de las áreas y del personal involucrado en temas referidos a la gestión del riesgo operacional	1	2	3	4	5	6
Nº	I. Pregunta: Gestión de la base de datos de eventos de pérdida por riesgo operacional						
31.	Se cuenta con políticas y procedimientos para el registro de las pérdidas por riesgo operacional, y éstos se encuentran implementados.	1	2	3	4	5	6
32.	La base de datos de eventos de pérdida es soportada por sistemas informáticos especializados.	1	2	3	4	5	6
33.	La base de datos de eventos de pérdida incluye las líneas de negocio y tipos de evento de pérdida señalados en el Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional.	1	2	3	4	5	6
34.	Se realiza un análisis sistemático, que incluye la conciliación periódica de la información contable con la información registrada en la base de datos de eventos de pérdida, identificando y evaluando nuevos riesgos como resultado de dicho análisis.	1	2	3	4	5	6
Nº	J. Pregunta: Gestión de la continuidad del negocio						
35.	La empresa ha determinado el impacto que tendría una interrupción de los procesos que soportan los productos y servicios críticos de la empresa.	1	2	3	4	5	6
36.	Se han identificado y evaluado los riesgos que podrían causar una interrupción del negocio.	1	2	3	4	5	6
37.	La empresa cuenta con procedimientos de gestión de crisis que le permiten enfrentar un evento de interrupción de operaciones.	1	2	3	4	5	6
38.	Se han implementado planes de continuidad de negocios para dotar a la empresa de la capacidad de reanudación de sus procesos críticos de negocio dentro de los parámetros previamente establecidos por la empresa.	1	2	3	4	5	6
39.	La empresa cuenta con procedimientos para la recuperación de los servicios de tecnología de información.	1	2	3	4	5	6
40.	La empresa cuenta con procedimientos para salvaguardar la integridad física del personal.	1	2	3	4	5	6

41.	En la empresa se realizan pruebas de continuidad de negocios (incluyendo contingencias TI) y se toman acciones en función de los resultados obtenidos.	1	2	3	4	5	6
N°	K. Pregunta: Gestión de la seguridad de la información						
42.	La empresa cuenta con controles de seguridad física para evitar el acceso, daño o interceptación de información.	1	2	3	4	5	6
43.	La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad de las operaciones y comunicaciones conforme a la normativa vigente.	1	2	3	4	5	6
44.	La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad en desarrollo y mantenimiento de los sistemas informáticos conforme la normativa vigente.	1	2	3	4	5	6
N°	L. Pregunta: Revisión periódica independiente de la gestión del riesgo operacional por parte de una Sociedad de Auditoría Externa.						
45.	La gestión del riesgo operacional cuenta con una revisión independiente por parte de una Sociedad de Auditoría Externa, al menos cada tres años. El informe independiente deberá ser realizado por una empresa auditora distinta o un equipo completamente distinto del que emitió el informe anual de evaluación de los estados financieros, sujetándose a las disposiciones de rotación conforme con el reglamento de auditoría externa	1	2	3	4	5	6

46. Entidad donde procede: _____

47. ROE anual (FUENTE SBS) de la entidad: _____

48. Año de la proyección: _____

Tabla 14. *El Directorio establece las políticas para la gestión del riesgo operacional*

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
El Directorio establece las políticas para la gestión del riesgo operacional.	Definitivamente en desacuerdo	20.0	13.0	41.7	28.6	9.5	16.7	23.5
	Muy en desacuerdo	8.6		16.7	7.1	14.3	8.3	8.8
	Está desacuerdo	18.6	13.0	16.7	28.6	19.0	22.2	14.7
	Está de acuerdo	18.6	39.1	8.3		14.3	11.1	26.5
	Muy de acuerdo	24.3	17.4	16.7	21.4	38.1	30.6	17.6
	Definitivamente de acuerdo	10.0	17.4		14.3	4.8	11.1	8.8
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio	3.5	4.0	2.4	3.2	3.7	3.6	3.3	
Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34	

Fuente. Propia.

Tabla 15. El Directorio y la Gerencia General toman acciones a fin de subsanar las observaciones formuladas por Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Superintendencia, referidas a la gestión del riesgo operacional

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
El Directorio y la Gerencia General toman acciones a fin de subsanar las observaciones formuladas por Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Superintendencia, referidas a la gestión del riesgo operacional	Definitivamente en desacuerdo	20.0	26.1		35.7	14.3	13.9	26.5
	Muy en desacuerdo	11.4	17.4		7.1	14.3	13.9	8.8
	Está desacuerdo	12.9		25.0	14.3	19.0	11.1	14.7
	Está de acuerdo	20.0	13.0	33.3	28.6	14.3	19.4	20.6
	Muy de acuerdo	12.9	13.0	16.7	7.1	14.3	13.9	11.8
	Definitivamente de acuerdo	22.9	30.4	25.0	7.1	23.8	27.8	17.6
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.6	3.6	4.4	2.9	3.7	3.9	3.4
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia...

Tabla 16. *El Directorio y la Gerencia General toman acciones al recibir los informes de la función especializada de gestión del riesgo operacional*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
El Directorio y la Gerencia General toman acciones al recibir los informes de la función especializada de gestión del riesgo operacional.	Definitivamente en desacuerdo	24.3	34.8	8.3	21.4	23.8	25.0	23.5
	Muy en desacuerdo	11.4	8.7	16.7	14.3	9.5	5.6	17.6
	Está en desacuerdo	11.4	13.0	8.3	7.1	14.3	13.9	8.8
	Está de acuerdo	10.0		25.0	28.6		8.3	11.8
	Muy de acuerdo	18.6	17.4	16.7	7.1	28.6	13.9	23.5
	Definitivamente de acuerdo	24.3	26.1	25.0	21.4	23.8	33.3	14.7
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.6	3.3	4.0	3.5	3.7	3.8	3.4
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 17. *La empresa cuenta con un ambiente interno apropiado para la gestión del riesgo operacional que considera, en lo pertinente, lo descrito en el Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos (artículo 4° a)*

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
La empresa cuenta con un ambiente interno apropiado para la gestión del riesgo operacional que considera, en lo pertinente, lo descrito en el Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos (artículo 4° a).	Definitivamente en desacuerdo	18.6	34.8	16.7	7.1	9.5	19.4	17.6
	Muy en desacuerdo	14.3	21.7		21.4	9.5	13.9	14.7
	Está desacuerdo	10.0	4.3	16.7	21.4	4.8	8.3	11.8
	Está de acuerdo	14.3	8.7	16.7	21.4	14.3	11.1	17.6
	Muy de acuerdo	20.0	17.4	33.3	14.3	19.0	25.0	14.7
	Definitivamente de acuerdo	22.9	13.0	16.7	14.3	42.9	22.2	23.5
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.7	2.9	4.0	3.6	4.5	3.8	3.7
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 18. *La empresa cuenta con una función de gestión de riesgo operacional, cuyas responsabilidades se encuentren claramente especificadas, y consideran como mínimo los aspectos señalados en el Reglamento para la GRO*

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
La empresa cuenta con una función de gestión de riesgo operacional, cuyas responsabilidades se encuentren claramente especificadas, y consideran como mínimo los aspectos señalados en el Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional.	Definitivamente en desacuerdo	22.9	26.1	16.7	14.3	28.6	22.2	23.5
	Muy en desacuerdo	12.9	13.0	25.0	7.1	9.5	22.2	2.9
	Está en desacuerdo	10.0	4.3		14.3	19.0	13.9	5.9
	Está de acuerdo	24.3	26.1	8.3	28.6	28.6	27.8	20.6
	Muy de acuerdo	10.0	8.7	8.3	7.1	14.3	5.6	14.7
	Definitivamente de acuerdo	20.0	21.7	41.7	28.6		8.3	32.4
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio	3.5	3.4	3.9	3.9	2.9	3.0	4.0	
Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34	

Fuente. Propia.

Tabla 19. *La unidad responsable de la gestión del riesgo operacional coordina y asiste a las demás áreas de la empresa en la aplicación de la metodología desarrollada para la gestión de este riesgo*

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
La unidad responsable de la gestión del riesgo operacional coordina y asiste a las demás áreas de la empresa en la aplicación de la metodología desarrollada para la gestión de este riesgo.	Definitivamente en desacuerdo	18.6	17.4	25.0	7.1	23.8	25.0	11.8
	Muy en desacuerdo	15.7	17.4	25.0	21.4	4.8	13.9	17.6
	Está desacuerdo	11.4	17.4		7.1	14.3	8.3	14.7
	Está de acuerdo	20.0	30.4	16.7	21.4	9.5	19.4	20.6
	Muy de acuerdo	18.6	8.7		42.9	23.8	19.4	17.6
	Definitivamente de acuerdo	15.7	8.7	33.3		23.8	13.9	17.6
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.5	3.2	3.4	3.7	3.8	3.4	3.7
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 20. *Existe independencia entre la unidad responsable de la gestión del riesgo operacional y las unidades de negocio o de apoyo. Asimismo, existe independencia respecto a la Unidad de Auditoría Interna*

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
Existe independencia entre la unidad responsable de la gestión del riesgo operacional y las unidades de negocio o de apoyo. Asimismo, existe independencia respecto a la Unidad de Auditoría Interna.	Definitivamente en desacuerdo	15.7	21.7	16.7		19.0	11.1	20.6
	Muy en desacuerdo	18.6	17.4	25.0	21.4	14.3	19.4	17.6
	Está desacuerdo	21.4	26.1	16.7	35.7	9.5	16.7	26.5
	Está de acuerdo	15.7	13.0	16.7	14.3	19.0	22.2	8.8
	Muy de acuerdo	14.3	13.0	16.7	14.3	14.3	16.7	11.8
	Definitivamente de acuerdo	14.3	8.7	8.3	14.3	23.8	13.9	14.7
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio	3.4	3.0	3.2	3.6	3.7	3.6	3.2	
Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34	

Fuente. Propia.

Tabla 21. *La empresa cuenta con un programa de capacitación profesional continúa dirigido a perfeccionar los conocimientos, aptitudes y otras competencias del personal especializado en la gestión del riesgo operacional*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa cuenta con un programa de capacitación profesional continua dirigido a perfeccionar los conocimientos, aptitudes y otras competencias del personal especializado en la gestión del riesgo operacional.	Definitivamente en desacuerdo	17.1	4.3	25.0	21.4	23.8	13.9	20.6
	Muy en desacuerdo	24.3	30.4	16.7	28.6	19.0	33.3	14.7
	Está desacuerdo	14.3	21.7	16.7	14.3	4.8	16.7	11.8
	Está de acuerdo	11.4	17.4	16.7		9.5	11.1	11.8
	Muy de acuerdo	18.6	8.7	8.3	28.6	28.6	13.9	23.5
	Definitivamente de acuerdo	14.3	17.4	16.7	7.1	14.3	11.1	17.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.3	3.5	3.2	3.1	3.4	3.1	3.6
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 22. *La empresa capacita al personal en temas referidos a la gestión del riesgo operacional en función de las necesidades identificadas por la Unidad responsable de gestionar dicho riesgo*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa capacita al personal en temas referidos a la gestión del riesgo operacional en función de las necesidades identificadas por la Unidad responsable de gestionar dicho riesgo.	Definitivamente en desacuerdo	20.0	26.1	16.7	14.3	19.0	25.0	14.7
	Muy en desacuerdo	10.0	13.0	8.3	7.1	9.5	19.4	
	Está en desacuerdo	17.1	21.7	25.0	14.3	9.5	16.7	17.6
	Está de acuerdo	17.1	13.0	16.7	21.4	19.0	13.9	20.6
	Muy de acuerdo	18.6	8.7	25.0	28.6	19.0	8.3	29.4
	Definitivamente de acuerdo	17.1	17.4	8.3	14.3	23.8	16.7	17.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio		3.6	3.2	3.5	3.9	3.8	3.1	4.0
Total de entrevistas		70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 23. *Los manuales de gestión del riesgo operacional consideran el contenido mínimo establecido por la normativa vigente, así como los criterios adicionales requeridos para su efectiva implementación en la empresa*

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
Los manuales de gestión del riesgo operacional consideran el contenido mínimo establecido por la normativa vigente, así como los criterios adicionales requeridos para su efectiva implementación en la empresa.	Definitivamente en desacuerdo	14.3	13.0	33.3	7.1	9.5	13.9	14.7
	Muy en desacuerdo	18.6	8.7	8.3	28.6	28.6	22.2	14.7
	Está desacuerdo	10.0	13.0	8.3	7.1	9.5	5.6	14.7
	Está de acuerdo	22.9	26.1	16.7	14.3	28.6	25.0	20.6
	Muy de acuerdo	12.9	13.0	25.0	14.3	4.8	11.1	14.7
	Definitivamente de acuerdo	21.4	26.1	8.3	28.6	19.0	22.2	20.6
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio	3.7	4.0	3.2	3.9	3.5	3.6	3.7	
Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34	

Fuente. Propia.

Tabla 24. *La empresa ha definido los niveles de apetito y tolerancia al riesgo operacional, los que se encuentran incorporados en la metodología definida para la gestión de este riesgo*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa ha definido los niveles de apetito y tolerancia al riesgo operacional, los que se encuentran incorporados en la metodología definida para la gestión de este riesgo.	Definitivamente en desacuerdo	12.9	8.7	33.3	21.4		13.9	11.8
	Muy en desacuerdo	12.9	21.7			19.0	13.9	11.8
	Está desacuerdo	17.1	26.1	25.0		14.3	19.4	14.7
	Está de acuerdo	20.0	17.4	8.3	21.4	28.6	25.0	14.7
	Muy de acuerdo	14.3	4.3	25.0	28.6	9.5	5.6	23.5
	Definitivamente de acuerdo	22.9	21.7	8.3	28.6	28.6	22.2	23.5
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.8	3.5	3.2	4.2	4.1	3.6	4.0
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 25. *Las variables utilizadas en una gestión de riesgos cualitativa consideran parámetros de medición asociados a intervalos con valores numéricos*

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
Las variables utilizadas en una gestión de riesgos cualitativa consideran parámetros de medición asociados a intervalos con valores numéricos.	Definitivamente en desacuerdo	11.4	13.0		7.1	19.0	5.6	17.6
	Muy en desacuerdo	20.0	8.7	41.7	21.4	19.0	27.8	11.8
	Está desacuerdo	18.6	26.1	8.3	14.3	19.0	16.7	20.6
	Está de acuerdo	14.3	8.7	8.3	21.4	19.0	11.1	17.6
	Muy de acuerdo	18.6	26.1	8.3	21.4	14.3	16.7	20.6
	Definitivamente de acuerdo	17.1	17.4	33.3	14.3	9.5	22.2	11.8
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio	3.6	3.8	3.8	3.7	3.2	3.7	3.5	
Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34	

Fuente. Propia.

Tabla 26. *Se ha realizado una identificación de riesgos exhaustiva en las principales unidades de negocios y/o de apoyo, la que se actualiza periódicamente*

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
Se ha realizado una identificación de riesgos exhaustiva en las principales unidades de negocios y/o de apoyo, la que se actualiza periódicamente.	Definitivamente en desacuerdo	15.7	21.7	33.3	7.1	4.8	11.1	20.6
	Muy en desacuerdo	22.9	17.4	16.7	21.4	33.3	22.2	23.5
	Está desacuerdo	17.1	13.0	8.3	35.7	14.3	11.1	23.5
	Está de acuerdo	14.3	17.4		21.4	14.3	22.2	5.9
	Muy de acuerdo	14.3	13.0	33.3		14.3	25.0	2.9
	Definitivamente de acuerdo	15.7	17.4	8.3	14.3	19.0	8.3	23.5
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio	3.4	3.3	3.1	3.3	3.6	3.5	3.2	
Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34	

Fuente. Propia.

Tabla 27. *La identificación de los riesgos considera los tipos de eventos de pérdida señalados en el Anexo N° 3 del Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional (incluyendo el riesgo legal)*

	Total	Edad				Sexo	
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La identificación de los riesgos definitivamente en desacuerdo	18.6	13.0	16.7	28.6	19.0	22.2	14.7
de pérdida señalados en el Anexo N° 3 del Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional (incluyendo el riesgo legal)							
Muy en desacuerdo	18.6	26.1	8.3		28.6	13.9	23.5
Está desacuerdo	18.6	13.0	25.0	21.4	19.0	19.4	17.6
Está de acuerdo	21.4	17.4	33.3	21.4	19.0	19.4	23.5
Muy de acuerdo	10.0	13.0	8.3	14.3	4.8	13.9	5.9
Definitivamente de acuerdo	12.9	17.4	8.3	14.3	9.5	11.1	14.7
Total	100.0						
Promedio	3.2	3.4	3.3	3.4	2.9	3.2	3.3
Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 28. *Se evalúan los riesgos operacionales identificados, incluyendo la efectividad de los controles existentes*

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
Se evalúan los riesgos operacionales identificados, incluyendo la efectividad de los controles existentes.	Definitivamente en desacuerdo	20.0	21.7	25.0	21.4	14.3	27.8	11.8
	Muy en desacuerdo	17.1	13.0	33.3		23.8	25.0	8.8
	Está en desacuerdo	22.9	26.1	16.7	35.7	14.3	19.4	26.5
	Está de acuerdo	14.3	4.3	8.3	14.3	28.6	8.3	20.6
	Muy de acuerdo	11.4	13.0	16.7	14.3	4.8	8.3	14.7
	Definitivamente de acuerdo	14.3	21.7		14.3	14.3	11.1	17.6
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio	3.2	3.4	2.6	3.4	3.3	2.8	3.7	
Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34	

Fuente. Propia.

Tabla 29. *Se definen medidas de tratamiento frente a los riesgos evaluados que tienen un nivel no aceptable para la empresa. Entre las medidas, podrán considerarse: reducir, mitigar, transferir, evitar el riesgo, o una combinación de las anteriores*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
Se definen medidas de tratamiento frente a los riesgos evaluados que tienen un nivel no aceptable para la empresa. Entre las medidas, podrán considerarse: reducir, mitigar, transferir, evitar el riesgo, o una combinación de las anteriores.	Definitivamente en desacuerdo	17.1	13.0	16.7	7.1	28.6	19.4	14.7
	Muy en desacuerdo	17.1	21.7	8.3		28.6	19.4	14.7
	Está en desacuerdo	17.1	21.7	16.7	21.4	9.5	19.4	14.7
	Está de acuerdo	10.0	4.3	25.0	14.3	4.8	5.6	14.7
	Muy de acuerdo	20.0	21.7	25.0	21.4	14.3	19.4	20.6
	Definitivamente de acuerdo	18.6	17.4	8.3	35.7	14.3	16.7	20.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.5	3.5	3.6	4.5	2.9	3.4	3.7
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 30. *Se gestionan los riesgos operacionales asociados a nuevos productos, con la participación de la Unidad de Riesgos*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
Se gestionan los riesgos operacionales asociados a nuevos productos, con la participación de la Unidad de Riesgos	Definitivamente en desacuerdo	22.9	21.7	41.7	14.3	19.0	30.6	14.7
	Muy en desacuerdo	24.3	26.1	16.7	28.6	23.8	19.4	29.4
	Está en desacuerdo	14.3	8.7	16.7	14.3	19.0	11.1	17.6
	Está de acuerdo	14.3	13.0		14.3	23.8	19.4	8.8
	Muy de acuerdo	11.4	4.3	8.3	21.4	14.3	11.1	11.8
	Definitivamente de acuerdo	12.9	26.1	16.7	7.1		8.3	17.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.1	3.3	2.7	3.2	2.9	2.9	3.3
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 31. *Se gestionan los riesgos operacionales asociados a los cambios significativos en el ambiente operativo y/o informático, con la participación de la Unidad de Riesgos*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
Se gestionan los riesgos operacionales asociados a los cambios significativos en el ambiente operativo y/o informático, con la participación de la Unidad de Riesgos.	Definitivamente en desacuerdo	12.9	13.0		7.1	23.8	11.1	14.7
	Muy en desacuerdo	22.9	21.7	25.0	28.6	19.0	30.6	14.7
	Está desacuerdo	21.4	13.0	33.3	42.9	9.5	22.2	20.6
	Está de acuerdo	12.9	21.7	16.7		9.5	16.7	8.8
	Muy de acuerdo	12.9	17.4		14.3	14.3	5.6	20.6
	Definitivamente de acuerdo	17.1	13.0	25.0	7.1	23.8	13.9	20.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio		3.4	3.5	3.7	3.1	3.4	3.2	3.7
Total de entrevistas		70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 32. *Se cuenta con indicadores claves de riesgo (KRI) que son actualizados periódicamente*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
Se cuenta con indicadores claves de riesgo (KRI) que son actualizados periódicamente.	Definitivamente en desacuerdo	17.1	13.0	8.3	35.7	14.3	16.7	17.6
	Muy en desacuerdo	20.0	21.7	8.3	21.4	23.8	25.0	14.7
	Está en desacuerdo	11.4	21.7	8.3	14.3		11.1	11.8
	Está de acuerdo	22.9	17.4	33.3	7.1	33.3	33.3	11.8
	Muy de acuerdo	15.7	8.7	33.3		23.8	5.6	26.5
	Definitivamente de acuerdo	12.9	17.4	8.3	21.4	4.8	8.3	17.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.4	3.4	4.0	2.8	3.4	3.1	3.7
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 33. *Existen procedimientos para el monitoreo de los riesgos operacionales, que permiten mantener actualizada la identificación y la evaluación de estos riesgos*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
Existen procedimientos para el monitoreo de los riesgos operacionales, que permiten mantener actualizada la identificación y la evaluación de estos riesgos.	Definitivamente en desacuerdo	15.7	4.3	41.7	7.1	19.0	11.1	20.6
	Muy en desacuerdo	15.7	13.0		28.6	19.0	13.9	17.6
	Está en desacuerdo	17.1	13.0	33.3	7.1	19.0	22.2	11.8
	Está de acuerdo	8.6	13.0	8.3	14.3		8.3	8.8
	Muy de acuerdo	17.1	21.7		28.6	14.3	16.7	17.6
	Definitivamente de acuerdo	25.7	34.8	16.7	14.3	28.6	27.8	23.5
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.7	4.4	2.8	3.7	3.6	3.9	3.6
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 34. *La empresa cuenta con políticas y procedimientos para gestionar los riesgos asociados a la subcontratación significativa. Estas políticas incluyen: la evaluación de los posibles proveedores del servicio*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa cuenta con políticas y procedimientos para gestionar los riesgos asociados a la subcontratación significativa. Estas políticas incluyen: la evaluación de los posibles proveedores del servicio, definición del mecanismo de subcontratación, pP21	Definitivamente en desacuerdo	15.7	8.7	8.3	21.4	23.8	16.7	14.7
	Muy en desacuerdo	11.4	4.3	16.7	14.3	14.3	11.1	11.8
	Está en desacuerdo	10.0	17.4	8.3	7.1	4.8	13.9	5.9
	Está de acuerdo	28.6	26.1	33.3	14.3	38.1	25.0	32.4
	Muy de acuerdo	17.1	26.1	8.3	14.3	14.3	16.7	17.6
	Definitivamente de acuerdo	17.1	17.4	25.0	28.6	4.8	16.7	17.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.7	4.1	3.9	3.7	3.2	3.6	3.8
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 35. *La Unidad responsable de la gestión del riesgo operacional cuenta con los recursos financieros y de personal suficiente para realizar una adecuada gestión de este riesgo de acuerdo con el tamaño de la empresa*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La Unidad responsable de la gestión del riesgo operacional cuenta con los recursos financieros y de personal suficiente para realizar una adecuada gestión de este riesgo de acuerdo con el tamaño de la empresa y la complejidad de sus operaciones.	Definitivamente en desacuerdo	25.7	21.7	25.0	21.4	33.3	22.2	29.4
	Muy en desacuerdo	15.7	8.7	25.0	21.4	14.3	11.1	20.6
	Está en desacuerdo	14.3	4.3	33.3	14.3	14.3	19.4	8.8
	Está de acuerdo	14.3	30.4		7.1	9.5	16.7	11.8
	Muy de acuerdo	18.6	17.4	16.7	28.6	14.3	16.7	20.6
	Definitivamente de acuerdo	11.4	17.4		7.1	14.3	13.9	8.8
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio		3.2	3.7	2.6	3.2	3.0	3.4	3.0
Total de entrevistas		70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 36. *La gestión del riesgo operacional es soportada por sistemas informáticos especializados*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La gestión del riesgo operacional es soportada por sistemas informáticos especializados.	Definitivamente en desacuerdo	12.9	4.3	33.3	7.1	14.3	16.7	8.8
	Muy en desacuerdo	18.6	13.0	25.0	14.3	23.8	19.4	17.6
	Está en desacuerdo	18.6	21.7	16.7	21.4	14.3	25.0	11.8
	Está de acuerdo	12.9	8.7		21.4	19.0	8.3	17.6
	Muy de acuerdo	15.7	17.4	8.3	21.4	14.3	13.9	17.6
	Definitivamente de acuerdo	21.4	34.8	16.7	14.3	14.3	16.7	26.5
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.6	4.3	2.8	3.8	3.4	3.3	4.0
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 37. *La empresa cuenta con responsables para la gestión del riesgo operacional en las diferentes líneas de negocio y apoyo*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa cuenta con responsables para la gestión del riesgo operacional en las diferentes líneas de negocio y apoyo.	Definitivamente en desacuerdo	18.6	17.4	16.7	14.3	23.8	11.1	26.5
	Muy en desacuerdo	18.6	30.4	8.3	21.4	9.5	22.2	14.7
	Está en desacuerdo	25.7	21.7	41.7	21.4	23.8	25.0	26.5
	Está de acuerdo	15.7	8.7	8.3	21.4	23.8	16.7	14.7
	Muy de acuerdo	7.1	8.7	8.3	7.1	4.8	8.3	5.9
	Definitivamente de acuerdo	14.3	13.0	16.7	14.3	14.3	16.7	11.8
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.2	3.0	3.3	3.3	3.2	3.4	2.9
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 38. *La forma y periodicidad para la remisión de informes al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio sobre la exposición al riesgo operacional se encuentran definidas como parte de las políticas*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La forma y periodicidad para la remisión de informes al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio sobre la exposición al riesgo operacional se encuentran definidas como parte de las políticas y procedimientos de la empresa.	Definitivamente en desacuerdo	10.0	21.7		7.1	4.8	5.6	14.7
	Muy en desacuerdo	27.1	13.0	58.3	21.4	28.6	30.6	23.5
	Está desacuerdo	11.4	13.0	8.3	21.4	4.8	13.9	8.8
	Está de acuerdo	18.6	21.7	8.3	7.1	28.6	11.1	26.5
	Muy de acuerdo	14.3	17.4	8.3	21.4	9.5	19.4	8.8
	Definitivamente de acuerdo	18.6	13.0	16.7	21.4	23.8	19.4	17.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.6	3.4	3.2	3.8	3.8	3.7	3.4
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 39. *Se remiten informes sobre los riesgos operacionales significativos que enfrentan la empresa y las pérdidas operativas significativas del periodo de reporte, dirigidos al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
Se remiten informes sobre los riesgos operacionales significativos que enfrentan la empresa y las pérdidas operativas significativas del periodo de reporte, dirigidos al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio, conforme a las normas de la empre	Definitivamente en desacuerdo	15.7	21.7	8.3	14.3	14.3	19.4	11.8
	Muy en desacuerdo	14.3	13.0	25.0	14.3	9.5	11.1	17.6
	Está desacuerdo	14.3	4.3	25.0	7.1	23.8	16.7	11.8
	Está de acuerdo	18.6	13.0	8.3	28.6	23.8	19.4	17.6
	Muy de acuerdo	22.9	39.1	8.3	21.4	14.3	22.2	23.5
	Definitivamente de acuerdo	14.3	8.7	25.0	14.3	14.3	11.1	17.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.6	3.6	3.6	3.7	3.6	3.5	3.8
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 40. *La empresa cuenta con procedimientos para tomar acciones frente a la información incluida en los reportes*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa cuenta con procedimientos para tomar acciones frente a la información incluida en los reportes.	Definitivamente en desacuerdo	8.6	8.7	8.3	7.1	9.5	5.6	11.8
	Muy en desacuerdo	24.3	21.7	25.0	14.3	33.3	27.8	20.6
	Está en desacuerdo	18.6	21.7	16.7	14.3	19.0	25.0	11.8
	Está de acuerdo	24.3	34.8	8.3	28.6	19.0	25.0	23.5
	Muy de acuerdo	10.0	8.7	16.7	14.3	4.8	2.8	17.6
	Definitivamente de acuerdo	14.3	4.3	25.0	21.4	14.3	13.9	14.7
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.5	3.3	3.8	3.9	3.2	3.3	3.6
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 41. *Se hace pública información sobre las características principales de la gestión del riesgo operacional, como mínimo, a través de la Memoria Anual de la empresa*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
Se hace pública información sobre las características principales de la gestión del riesgo operacional, como mínimo, a través de la Memoria Anual de la empresa.	Definitivamente en desacuerdo	25.7	26.1	8.3	21.4	38.1	19.4	32.4
	Muy en desacuerdo	17.1	4.3	16.7	28.6	23.8	19.4	14.7
	Está en desacuerdo	8.6	13.0		7.1	9.5	2.8	14.7
	Está de acuerdo	14.3	13.0	41.7	7.1	4.8	19.4	8.8
	Muy de acuerdo	10.0	13.0		14.3	9.5	13.9	5.9
	Definitivamente de acuerdo	24.3	30.4	33.3	21.4	14.3	25.0	23.5
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.4	3.7	4.1	3.3	2.7	3.6	3.1
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 42. *La empresa cuenta con procesos que aseguren que las políticas, estándares, límites y procedimientos para el tratamiento de los riesgos operacionales son apropiadamente empleados*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa cuenta con procesos que aseguren que las políticas, estándares, límites y procedimientos para el tratamiento	Definitivamente en desacuerdo	21.4	30.4	8.3	14.3	23.8	13.9	29.4
	Muy en desacuerdo	14.3	17.4	8.3	21.4	9.5	13.9	14.7
	Está en desacuerdo	10.0	17.4	8.3	7.1	4.8	19.4	
	Está de acuerdo	20.0	8.7	41.7	14.3	23.8	25.0	14.7
	Muy de acuerdo	20.0	21.7		35.7	19.0	19.4	20.6
	Definitivamente de acuerdo	14.3	4.3	33.3	7.1	19.0	8.3	20.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.5	2.9	4.2	3.6	3.6	3.5	3.4
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 43. *La empresa cuenta con un sistema de incentivos, monetarios y no monetarios, que se encuentra asociado a la evaluación del desempeño gerencial, del desempeño de las áreas y del personal involucrado en temas referidos a la gestión del riesgo operacional*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa cuenta con un sistema de incentivos, monetarios y no monetarios, que se encuentra asociado a la evaluación	Definitivamente en desacuerdo	18.6	26.1	8.3	28.6	9.5	16.7	20.6
	Muy en desacuerdo	18.6	21.7	16.7	7.1	23.8	27.8	8.8
	Está en desacuerdo	18.6	13.0	33.3	7.1	23.8	16.7	20.6
	Está de acuerdo	20.0	26.1	8.3	42.9	4.8	19.4	20.6
	Muy de acuerdo	12.9	13.0		7.1	23.8	5.6	20.6
	Definitivamente de acuerdo	11.4		33.3	7.1	14.3	13.9	8.8
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio		3.2	2.8	3.8	3.1	3.5	3.1	3.4
Total de entrevistas		70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 44. *Se cuenta con políticas y procedimientos para el registro de las pérdidas por riesgo operacional, y éstos se encuentran implementados*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
Se cuenta con políticas y procedimientos para el registro de las pérdidas por riesgo operacional, y éstos se encuentran implementados.	Definitivamente en desacuerdo	18.6	13.0	16.7	21.4	23.8	13.9	23.5
	Muy en desacuerdo	11.4	8.7	16.7	14.3	9.5	8.3	14.7
	Está en desacuerdo	24.3	30.4	16.7	21.4	23.8	22.2	26.5
	Está de acuerdo	10.0	4.3	16.7	21.4	4.8	8.3	11.8
	Muy de acuerdo	14.3	21.7	8.3	7.1	14.3	16.7	11.8
	Definitivamente de acuerdo	21.4	21.7	25.0	14.3	23.8	30.6	11.8
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.5	3.8	3.6	3.2	3.5	4.0	3.1
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 45. *La base de datos de eventos de pérdida es soportada por sistemas informáticos especializados*

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
La base de datos de eventos de pérdida es soportada por sistemas informáticos especializados.	Definitivamente en desacuerdo	15.7	13.0	16.7	14.3	19.0	13.9	17.6
	Muy en desacuerdo	10.0	8.7	16.7	14.3	4.8	5.6	14.7
	Está en desacuerdo	22.9	26.1	25.0	14.3	23.8	27.8	17.6
	Está de acuerdo	20.0	21.7	8.3	14.3	28.6	22.2	17.6
	Muy de acuerdo	8.6	8.7	16.7	7.1	4.8	5.6	11.8
	Definitivamente de acuerdo	22.9	21.7	16.7	35.7	19.0	25.0	20.6
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.6	3.7	3.4	3.9	3.5	3.8	3.5
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 46. *La base de datos de eventos de pérdida incluye las líneas de negocio y tipos de evento de pérdida señalados en el Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La base de datos de eventos de pérdida incluye las líneas de negocio y tipos de evento de pérdida señalados en el Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional.	Definitivamente en desacuerdo	14.3	13.0	25.0	7.1	14.3	13.9	14.7
	Muy en desacuerdo	11.4	4.3	8.3	14.3	19.0	11.1	11.8
	Está en desacuerdo	17.1	21.7	16.7	14.3	14.3	16.7	17.6
	Está de acuerdo	11.4	8.7	16.7	14.3	9.5	13.9	8.8
	Muy de acuerdo	21.4	34.8	8.3	14.3	19.0	27.8	14.7
	Definitivamente de acuerdo	24.3	17.4	25.0	35.7	23.8	16.7	32.4
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.9	4.0	3.5	4.2	3.7	3.8	3.9
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 47. *Se realiza un análisis sistemático, que incluye la conciliación periódica de la información contable con la información registrada en la base de datos de eventos de pérdida, identificando y evaluando nuevos riesgos como resultado de dicho análisis*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
Se realiza un análisis sistemático, que incluye la conciliación periódica de la información contable con la información	Definitivamente en desacuerdo	25.7	39.1	25.0	14.3	19.0	27.8	23.5
	Muy en desacuerdo	14.3	13.0	25.0	7.1	14.3	16.7	11.8
	Está en desacuerdo	12.9	8.7		28.6	14.3	16.7	8.8
	Está de acuerdo	20.0	21.7	8.3	21.4	23.8	22.2	17.6
	Muy de acuerdo	11.4	8.7	16.7	21.4	4.8	5.6	17.6
	Definitivamente de acuerdo	15.7	8.7	25.0	7.1	23.8	11.1	20.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.2	2.7	3.4	3.5	3.5	2.9	3.6
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 48. *La empresa ha determinado el impacto que tendría una interrupción de los procesos que soportan los productos y servicios críticos de la empresa*

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
La empresa ha determinado el impacto que tendría una interrupción de los procesos que soportan los productos y servicios críticos de la empresa.	Definitivamente en desacuerdo	21.4	17.4	25.0	7.1	33.3	22.2	20.6
	Muy en desacuerdo	14.3	17.4	25.0	14.3	4.8	19.4	8.8
	Está en desacuerdo	17.1	17.4	8.3	28.6	14.3	16.7	17.6
	Está de acuerdo	17.1	21.7	16.7	28.6	4.8	16.7	17.6
	Muy de acuerdo	21.4	17.4	16.7	21.4	28.6	22.2	20.6
	Definitivamente de acuerdo	8.6	8.7	8.3		14.3	2.8	14.7
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio	3.3	3.3	3.0	3.4	3.3	3.1	3.5	
Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34	

Fuente. Propia.

Tabla 49. *Se han identificado y evaluado los riesgos que podrían causar una interrupción del negocio*

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
Se han identificado y evaluado los riesgos que podrían causar una interrupción del negocio.	Definitivamente en desacuerdo	17.1	13.0	8.3	21.4	23.8	13.9	20.6
	Muy en desacuerdo	22.9	21.7	25.0	28.6	19.0	16.7	29.4
	Está en desacuerdo	17.1	17.4	16.7	28.6	9.5	22.2	11.8
	Está de acuerdo	15.7	13.0	25.0	14.3	14.3	22.2	8.8
	Muy de acuerdo	10.0	17.4		7.1	9.5	13.9	5.9
	Definitivamente de acuerdo	17.1	17.4	25.0		23.8	11.1	23.5
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio	3.3	3.5	3.6	2.6	3.4	3.4	3.2	
Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34	

Fuente. Propia.

Tabla 50. *La empresa cuenta con procedimientos de gestión de crisis que le permiten enfrentar un evento de interrupción de operaciones*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa cuenta con procedimientos de gestión de crisis que le permiten enfrentar un evento de interrupción de operaciones.	Definitivamente en desacuerdo	18.6	30.4	8.3	21.4	9.5	8.3	29.4
	Muy en desacuerdo	22.9	17.4	25.0	28.6	23.8	27.8	17.6
	Está en desacuerdo	15.7	13.0	8.3	21.4	19.0	11.1	20.6
	Está de acuerdo	14.3	17.4		14.3	19.0	22.2	5.9
	Muy de acuerdo	14.3	8.7	25.0	14.3	14.3	13.9	14.7
	Definitivamente de acuerdo	14.3	13.0	33.3		14.3	16.7	11.8
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.3	3.0	4.1	2.7	3.5	3.6	2.9
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 51. *Se han implementado planes de continuidad de negocios para dotar a la empresa de la capacidad de reanudación de sus procesos críticos de negocio dentro de los parámetros previamente establecidos por la empresa*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
Se han implementado planes de continuidad de negocios para dotar a la empresa de la capacidad de reanudación de sus procesos críticos de negocio dentro de los parámetros previamente establecidos por la empresa.	Definitivamente en desacuerdo	15.7	30.4	8.3	7.1	9.5	19.4	11.8
	Muy en desacuerdo	12.9		8.3	21.4	23.8	11.1	14.7
	Está desacuerdo	15.7	21.7	8.3	7.1	19.0	13.9	17.6
	Está de acuerdo	18.6	17.4	33.3	14.3	14.3	22.2	14.7
	Muy de acuerdo	20.0	17.4	25.0	28.6	14.3	19.4	20.6
	Definitivamente de acuerdo	17.1	13.0	16.7	21.4	19.0	13.9	20.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.7	3.3	4.1	4.0	3.6	3.5	3.8
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 52. *La empresa cuenta con procedimientos para la recuperación de los servicios de tecnología de información.*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa cuenta con procedimientos para la recuperación de los servicios de tecnología de información.	Definitivamente en desacuerdo	15.7	8.7	16.7	28.6	14.3	13.9	17.6
	Muy en desacuerdo	21.4	26.1	25.0	21.4	14.3	13.9	29.4
	Está en desacuerdo	14.3	17.4	16.7	7.1	14.3	19.4	8.8
	Está de acuerdo	15.7	13.0	8.3	21.4	19.0	19.4	11.8
	Muy de acuerdo	20.0	8.7	25.0	21.4	28.6	19.4	20.6
	Definitivamente de acuerdo	12.9	26.1	8.3		9.5	13.9	11.8
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio		3.4	3.7	3.3	2.9	3.6	3.6	3.2
Total de entrevistas		70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 53. La empresa cuenta con procedimientos para salvaguardar la integridad física del personal

	Total	Edad				Sexo		
		25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino	
La empresa cuenta con procedimientos para salvaguardar la integridad física del personal.	Definitivamente en desacuerdo	24.3	21.7	16.7	42.9	19.0	22.2	26.5
	Muy en desacuerdo	11.4	13.0	25.0	14.3		8.3	14.7
	Está en desacuerdo	14.3	8.7	16.7	21.4	14.3	19.4	8.8
	Está de acuerdo	18.6	17.4	16.7	7.1	28.6	16.7	20.6
	Muy de acuerdo	8.6	13.0		7.1	9.5	8.3	8.8
	Definitivamente de acuerdo	22.9	26.1	25.0	7.1	28.6	25.0	20.6
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Promedio	3.4	3.7	3.3	2.4	4.0	3.6	3.3	
Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34	

Fuente. Propia.

Tabla 54. *En la empresa se realizan pruebas de continuidad de negocios (incluyendo contingencias TI) y se toman acciones en función de los resultados obtenidos*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
En la empresa se realizan pruebas de continuidad de negocios (incluyendo contingencias TI) y se toman acciones en función de los resultados obtenidos.	Definitivamente en desacuerdo	18.6	8.7	16.7	35.7	19.0	25.0	11.8
	Muy en desacuerdo	15.7	13.0	16.7	21.4	14.3	16.7	14.7
	Está en desacuerdo	17.1	21.7	25.0		19.0	16.7	17.6
	Está de acuerdo	17.1	17.4	25.0	14.3	14.3	11.1	23.5
	Muy de acuerdo	18.6	17.4		28.6	23.8	16.7	20.6
	Definitivamente de acuerdo	12.9	21.7	16.7		9.5	13.9	11.8
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.4	3.9	3.3	2.8	3.4	3.2	3.6
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 55. *La empresa cuenta con controles de seguridad física para evitar el acceso, daño o interceptación de información*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa cuenta con controles de seguridad física para evitar el acceso, daño o interceptación de información.	Definitivamente en desacuerdo	14.3	4.3	33.3	7.1	19.0	5.6	23.5
	Muy en desacuerdo	14.3	13.0	16.7	21.4	9.5	19.4	8.8
	Está en desacuerdo	14.3	26.1	8.3	14.3	4.8	13.9	14.7
	Está de acuerdo	21.4	17.4	8.3	21.4	33.3	13.9	29.4
	Muy de acuerdo	14.3	26.1	16.7	7.1	4.8	25.0	2.9
	Definitivamente de acuerdo	21.4	13.0	16.7	28.6	28.6	22.2	20.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.7	3.9	3.1	3.9	3.8	4.0	3.4
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 56. *La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad de las operaciones y comunicaciones conforme a la normativa vigente*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad de las operaciones y comunicaciones conforme a la normativa vigente.	Definitivamente en desacuerdo	10.0	13.0	8.3	7.1	9.5	8.3	11.8
	Muy en desacuerdo	15.7	17.4	8.3	28.6	9.5	13.9	17.6
	Está en desacuerdo	17.1	4.3	41.7	28.6	9.5	16.7	17.6
	Está de acuerdo	20.0	21.7	8.3	21.4	23.8	19.4	20.6
	Muy de acuerdo	20.0	21.7	16.7	7.1	28.6	22.2	17.6
	Definitivamente de acuerdo	17.1	21.7	16.7	7.1	19.0	19.4	14.7
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.8	3.9	3.7	3.1	4.1	3.9	3.6
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 57. *La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad en desarrollo y mantenimiento de los sistemas informáticos*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad en desarrollo y mantenimiento de los sistemas informáticos	Definitivamente en desacuerdo	25.7	21.7	16.7	21.4	38.1	22.2	29.4
	Muy en desacuerdo	20.0	30.4	8.3	14.3	19.0	16.7	23.5
	Está en desacuerdo	14.3	8.7	25.0	21.4	9.5	19.4	8.8
	Está de acuerdo	8.6	4.3	16.7	7.1	9.5	5.6	11.8
	Muy de acuerdo	12.9	8.7	16.7	14.3	14.3	16.7	8.8
	Definitivamente de acuerdo	18.6	26.1	16.7	21.4	9.5	19.4	17.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.2	3.3	3.6	3.4	2.7	3.4	3.0
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Tabla 58. *La gestión del riesgo operacional cuenta con una revisión independiente por parte de una Sociedad de Auditoría Externa*

		Total	Edad				Sexo	
			25-30 años	31-40 años	41-45 años	46-55 años	Masculino	Femenino
La gestión del riesgo operacional cuenta con una revisión independiente por parte de una Sociedad de Auditoría Externa	Definitivamente en desacuerdo	11.4	8.7	16.7	7.1	14.3	13.9	8.8
	Muy en desacuerdo	21.4	34.8	8.3	21.4	14.3	16.7	26.5
	Está en desacuerdo	17.1	8.7	16.7	21.4	23.8	22.2	11.8
	Está de acuerdo	15.7	8.7	16.7	7.1	28.6	5.6	26.5
	Muy de acuerdo	18.6	26.1	33.3	14.3	4.8	16.7	20.6
	Definitivamente de acuerdo	15.7	13.0	8.3	28.6	14.3	25.0	5.9
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	Promedio	3.6	3.5	3.7	3.9	3.4	3.7	3.4
	Total de entrevistas	70	23	12	14	21	36	34

Fuente. Propia.

Anexo 6. Tablas de confiabilidad y validez

Usando el método cuantitativo para detectar la heterocedasticidad, se utiliza el coeficiente de Cronbach, para detectar la independencia entre las variables a analizar para poder usar el cuestionario como instrumento validado ante el supuesto de independencia. El coeficiente determinado es el 77% de independencia entre variables, según criterio quiere decir que es aceptable.

Tabla 59. *Coficiente de Fiabilidad*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,77	45

Nota: Elaboración propia

Es importante mencionar que el valor que tiene como resultado el estudio del coeficiente de Alpha de Cronbach es relativamente alto (0.77), debido a ello, se considera existe una mediana heterocedasticidad respecto a las preguntas realizadas en el piloto, en ese sentido se puede demostrar que las preguntas tienen un nivel mediano de independencia entre ellas.

Anexo 7. Validez de contenido del cuestionario tomado a los integrantes del experto 1, a la gestión del riesgo operacional de la Banca Múltiple

N°		Validez		Observaciones	Sugerencias
		Si	No		
	A. Pregunta: Participación activa del Directorio y la Gerencia General en la gestión del riesgo operacional				
1	El Directorio establece las políticas para la gestión del riesgo operacional.	X			
2	El Directorio y la Gerencia General toman acciones a fin de subsanar las observaciones formuladas por Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Superintendencia, referidas a la gestión del riesgo operacional	X			
3	El Directorio y la Gerencia General toman acciones al recibir los informes de la función especializada de gestión del riesgo operacional.	X			
	B. Pregunta: Función de la gestión del riesgo operacional				
4	La empresa cuenta con un ambiente interno apropiado para la gestión del riesgo operacional que considera, en lo pertinente, lo descrito en el Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos (artículo 4° a).	X			
5	La empresa cuenta con una función de gestión de riesgo operacional, cuyas responsabilidades se encuentren claramente especificadas, y consideran como mínimo los aspectos señalados en el Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional.	X			
6	La unidad responsable de la gestión del riesgo operacional coordina y asiste a las demás áreas de la empresa en la aplicación de la metodología desarrollada para la gestión de este riesgo.	X			
7	Existe independencia entre la unidad responsable de la gestión del riesgo operacional y las unidades de negocio o de apoyo. Asimismo, existe independencia respecto a la Unidad de Auditoría Interna.	X			
	C. Pregunta: Programa de capacitación al personal				
8	La empresa cuenta con un programa de capacitación profesional continua dirigido a perfeccionar los conocimientos, aptitudes y otras competencias del personal especializado en la gestión del riesgo operacional.	X			

9	La empresa capacita al personal en temas referidos a la gestión del riesgo operacional en función de las necesidades identificadas por la Unidad responsable de gestionar dicho riesgo.	X			
	D. Pregunta: Metodología para la gestión del riesgo operacional				
10	Los manuales de gestión del riesgo operacional consideran el contenido mínimo establecido por la normativa vigente, así como los criterios adicionales requeridos para su efectiva implementación en la empresa.	X			
11	La empresa ha definido los niveles de apetito y tolerancia al riesgo operacional, los que se encuentran incorporados en la metodología definida para la gestión de este riesgo.	X			
12	Las variables utilizadas en una gestión de riesgos cualitativa consideran parámetros de medición asociados a intervalos con valores numéricos.	X			
13	Se ha realizado una identificación de riesgos exhaustiva en las principales unidades de negocios y/o de apoyo, la que se actualiza periódicamente.	X			
14	La identificación de los riesgos considera los tipos de eventos de pérdida señalados en el Anexo N° 3 del Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional (incluyendo el riesgo legal)	X			
15	Se evalúan los riesgos operacionales identificados, incluyendo la efectividad de los controles existentes.	X			
16	Se definen medidas de tratamiento frente a los riesgos evaluados que tienen un nivel no aceptable para la empresa. Entre las medidas, podrán considerarse: reducir, mitigar, transferir, evitar el riesgo, o una combinación de las anteriores.	X			
17	Se gestionan los riesgos operacionales asociados a nuevos productos, con la participación de la Unidad de Riesgos.	X			
18	Se gestionan los riesgos operacionales asociados a los cambios significativos en el ambiente operativo y/o informático, con la participación de la Unidad de Riesgos.	X			
19	Se cuenta con indicadores claves de riesgo (KRI) que son actualizados periódicamente.	X			
20	Existen procedimientos para el monitoreo de los riesgos operacionales, que permiten mantener actualizada la identificación y la evaluación de estos riesgos.	X			
21	La empresa cuenta con políticas y procedimientos para gestionar los riesgos asociados a la subcontratación significativa. Estas políticas incluyen: la evaluación de los posibles proveedores del servicio, definición del mecanismo de subcontratación, procedimientos de monitoreo del nivel del servicio y planes de contingencia	X			
	E. Pregunta: Recursos suficientes				
22	La Unidad responsable de la gestión del riesgo operacional cuenta con los recursos financieros y de personal suficiente para realizar una adecuada gestión de este riesgo de acuerdo con el tamaño de la empresa y la complejidad de sus operaciones.	X			
23	La gestión del riesgo operacional es soportada por sistemas informáticos especializados.	X			
24	La empresa cuenta con responsables para la gestión del riesgo operacional en las diferentes líneas de negocio y apoyo.	X			

	F. Pregunta: Remisión de información periódica a interesados internos y externos				
25	La forma y periodicidad para la remisión de informes al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio sobre la exposición al riesgo operacional se encuentran definidas como parte de las políticas y procedimientos de la empresa.	X			
26	Se remiten informes sobre los riesgos operacionales significativos que enfrentan la empresa y las pérdidas operativas significativas del periodo de reporte, dirigidos al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio, conforme a las normas de la empresa.	X			
27	La empresa cuenta con procedimientos para tomar acciones frente a la información incluida en los reportes.	X			
28	Se hace pública información sobre las características principales de la gestión del riesgo operacional, como mínimo, a través de la Memoria Anual de la empresa.	X			
	G. Pregunta: Procedimientos para asegurar cumplimiento de metodología para la gestión del riesgo operacional.				
29	La empresa cuenta con procesos que aseguren que las políticas, estándares, límites y procedimientos para el tratamiento de los riesgos operacionales son apropiadamente empleados.	X			
	H. Pregunta: Incentivos para mejorar la gestión del riesgo operacional	X			
30	La empresa cuenta con un sistema de incentivos, monetarios y no monetarios, que se encuentra asociado a la evaluación del desempeño gerencial, del desempeño de las áreas y del personal involucrado en temas referidos a la gestión del riesgo operacional	X			
	I. Pregunta: Gestión de la base de datos de eventos de pérdida por riesgo operacional	X			
31	Se cuenta con políticas y procedimientos para el registro de las pérdidas por riesgo operacional, y éstos se encuentran implementados.	X			
32	La base de datos de eventos de pérdida es soportada por sistemas informáticos especializados.	X			
33	La base de datos de eventos de pérdida incluye las líneas de negocio y tipos de evento de pérdida señalados en el Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional.	X			
34	Se realiza un análisis sistemático, que incluye la conciliación periódica de la información contable con la información registrada en la base de datos de eventos de pérdida, identificando y evaluando nuevos riesgos como resultado de dicho análisis.	X			
	J Pregunta: Gestión de la continuidad del negocio				
35	La empresa ha determinado el impacto que tendría una interrupción de los procesos que soportan los productos y servicios críticos de la empresa.	X			
36	Se han identificado y evaluado los riesgos que podrían causar una interrupción del negocio.	X			

37	La empresa cuenta con procedimientos de gestión de crisis que le permiten enfrentar un evento de interrupción de operaciones.	X			
38	Se han implementado planes de continuidad de negocios para dotar a la empresa de la capacidad de reanudación de sus procesos críticos de negocio dentro de los parámetros previamente establecidos por la empresa.	X			
39	La empresa cuenta con procedimientos para la recuperación de los servicios de tecnología de información.	X			
40	La empresa cuenta con procedimientos para salvaguardar la integridad física del personal.	X			
41	En la empresa se realizan pruebas de continuidad de negocios (incluyendo contingencias TI) y se toman acciones en función de los resultados obtenidos.	X			
	K. Pregunta: Gestión de la seguridad de la información				
42	La empresa cuenta con controles de seguridad física para evitar el acceso, daño o interceptación de información.	X			
43	La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad de las operaciones y comunicaciones conforme a la normativa vigente.	X			
44	La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad en desarrollo y mantenimiento de los sistemas informáticos conforme la normativa vigente.	X			
	L Pregunta: Revisión periódica independiente de la gestión del riesgo operacional por parte de una Sociedad de Auditoría Externa.				
45	La gestión del riesgo operacional cuenta con una revisión independiente por parte de una Sociedad de Auditoría Externa, al menos cada tres años. El informe independiente deberá ser realizado por una empresa auditora distinta o un equipo completamente distinto del que emitió el informe anual de evaluación de los estados financieros, sujetándose a las disposiciones de rotación conforme con el reglamento de auditoría externa	X			
	TOTAL	45			

Nombres y Apellidos	Roberto Eduardo Burga Montañez	DNI N°	10311757
Título profesional / Especialidad	Ingeniero Estadístico e Informático	Firma	
Grado Académico	Doctor en Administración		
Número de Colegiatura	481	Lugar y fecha	Lima, 20 de setiembre de 2021

Anexo 8. Validez de contenido del cuestionario tomado a los integrantes del experto 2, a la gestión del riesgo operacional de la Banca Múltiple

N°		Validez		Observaciones	Sugerencias
		Si	No		
	A. Pregunta: Participación activa del Directorio y la Gerencia General en la gestión del riesgo operacional				
1	El Directorio establece las políticas para la gestión del riesgo operacional.	X			
2	El Directorio y la Gerencia General toman acciones a fin de subsanar las observaciones formuladas por Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Superintendencia, referidas a la gestión del riesgo operacional	X			
3	El Directorio y la Gerencia General toman acciones al recibir los informes de la función especializada de gestión del riesgo operacional.	X			
	B. Pregunta: Función de la gestión del riesgo operacional				
4	La empresa cuenta con un ambiente interno apropiado para la gestión del riesgo operacional que considera, en lo pertinente, lo descrito en el Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos (artículo 4° a).	X			
5	La empresa cuenta con una función de gestión de riesgo operacional, cuyas responsabilidades se encuentren claramente especificadas, y consideran como mínimo los aspectos señalados en el Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional.	X			
6	La unidad responsable de la gestión del riesgo operacional coordina y asiste a las demás áreas de la empresa en la aplicación de la metodología desarrollada para la gestión de este riesgo.	X			
7	Existe independencia entre la unidad responsable de la gestión del riesgo operacional y las unidades de negocio o de apoyo. Asimismo, existe independencia respecto a la Unidad de Auditoría Interna.	X			
	C. Pregunta: Programa de capacitación al personal				
8	La empresa cuenta con un programa de capacitación profesional continua dirigido a perfeccionar los conocimientos, aptitudes y otras competencias del personal especializado en la gestión del riesgo operacional.	X			

9	La empresa capacita al personal en temas referidos a la gestión del riesgo operacional en función de las necesidades identificadas por la Unidad responsable de gestionar dicho riesgo.	X			
	D. Pregunta: Metodología para la gestión del riesgo operacional	X			
10	Los manuales de gestión del riesgo operacional consideran el contenido mínimo establecido por la normativa vigente, así como los criterios adicionales requeridos para su efectiva implementación en la empresa.	X			
11	La empresa ha definido los niveles de apetito y tolerancia al riesgo operacional, los que se encuentran incorporados en la metodología definida para la gestión de este riesgo.	X			
12	Las variables utilizadas en una gestión de riesgos cualitativa consideran parámetros de medición asociados a intervalos con valores numéricos.	X			
13	Se ha realizado una identificación de riesgos exhaustiva en las principales unidades de negocios y/o de apoyo, la que se actualiza periódicamente.	X			
14	La identificación de los riesgos considera los tipos de eventos de pérdida señalados en el Anexo N° 3 del Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional (incluyendo el riesgo legal)	X			
15	Se evalúan los riesgos operacionales identificados, incluyendo la efectividad de los controles existentes.	X			
16	Se definen medidas de tratamiento frente a los riesgos evaluados que tienen un nivel no aceptable para la empresa. Entre las medidas, podrán considerarse: reducir, mitigar, transferir, evitar el riesgo, o una combinación de las anteriores.	X			
17	Se gestionan los riesgos operacionales asociados a nuevos productos, con la participación de la Unidad de Riesgos.	X			
18	Se gestionan los riesgos operacionales asociados a los cambios significativos en el ambiente operativo y/o informático, con la participación de la Unidad de Riesgos.	X			
19	Se cuenta con indicadores claves de riesgo (KRI) que son actualizados periódicamente.	X			
20	Existen procedimientos para el monitoreo de los riesgos operacionales, que permiten mantener actualizada la identificación y la evaluación de estos riesgos.	X			
21	La empresa cuenta con políticas y procedimientos para gestionar los riesgos asociados a la subcontratación significativa. Estas políticas incluyen: la evaluación de los posibles proveedores del servicio, definición del mecanismo de subcontratación, procedimientos de monitoreo del nivel del servicio y planes de contingencia	X			
	E. Pregunta: Recursos suficientes				
22	La Unidad responsable de la gestión del riesgo operacional cuenta con los recursos financieros y de personal suficiente para realizar una adecuada gestión de este riesgo de acuerdo con el tamaño de la empresa y la complejidad de sus operaciones.	X			
23	La gestión del riesgo operacional es soportada por sistemas informáticos especializados.	X			
24	La empresa cuenta con responsables para la gestión del riesgo operacional en las diferentes líneas de negocio y apoyo.	X			

	F.Pregunta: Remisión de información periódica a interesados internos y externos	X			
25	La forma y periodicidad para la remisión de informes al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio sobre la exposición al riesgo operacional se encuentran definidas como parte de las políticas y procedimientos de la empresa.	X			
26	Se remiten informes sobre los riesgos operacionales significativos que enfrentan la empresa y las pérdidas operativas significativas del periodo de reporte, dirigidos al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio, conforme a las normas de la empresa.	X			
27	La empresa cuenta con procedimientos para tomar acciones frente a la información incluida en los reportes.	X			
28	Se hace pública información sobre las características principales de la gestión del riesgo operacional, como mínimo, a través de la Memoria Anual de la empresa.	X			
	G. Pregunta: Procedimientos para asegurar cumplimiento de metodología para la gestión del riesgo operacional.				
29	La empresa cuenta con procesos que aseguren que las políticas, estándares, límites y procedimientos para el tratamiento de los riesgos operacionales son apropiadamente empleados.	X			
	H. Pregunta: Incentivos para mejorar la gestión del riesgo operacional				
30	La empresa cuenta con un sistema de incentivos, monetarios y no monetarios, que se encuentra asociado a la evaluación del desempeño gerencial, del desempeño de las áreas y del personal involucrado en temas referidos a la gestión del riesgo operacional	X			
	I. Pregunta: Gestión de la base de datos de eventos de pérdida por riesgo operacional	X			
31	Se cuenta con políticas y procedimientos para el registro de las pérdidas por riesgo operacional, y éstos se encuentran implementados.	X			
32	La base de datos de eventos de pérdida es soportada por sistemas informáticos especializados.	X			
33	La base de datos de eventos de pérdida incluye las líneas de negocio y tipos de evento de pérdida señalados en el Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional.	X			
34	Se realiza un análisis sistemático, que incluye la conciliación periódica de la información contable con la información registrada en la base de datos de eventos de pérdida, identificando y evaluando nuevos riesgos como resultado de dicho análisis.	X			
	J Pregunta: Gestión de la continuidad del negocio	X			
35	La empresa ha determinado el impacto que tendría una interrupción de los procesos que soportan los productos y servicios críticos de la empresa.	X			
36	Se han identificado y evaluado los riesgos que podrían causar una interrupción del negocio.	X			

37	La empresa cuenta con procedimientos de gestión de crisis que le permiten enfrentar un evento de interrupción de operaciones.	X			
38	Se han implementado planes de continuidad de negocios para dotar a la empresa de la capacidad de reanudación de sus procesos críticos de negocio dentro de los parámetros previamente establecidos por la empresa.	X			
39	La empresa cuenta con procedimientos para la recuperación de los servicios de tecnología de información.	X			
40	La empresa cuenta con procedimientos para salvaguardar la integridad física del personal.	X			
41	En la empresa se realizan pruebas de continuidad de negocios (incluyendo contingencias TI) y se toman acciones en función de los resultados obtenidos.	X			
	K. Pregunta: Gestión de la seguridad de la información				
42	La empresa cuenta con controles de seguridad física para evitar el acceso, daño o interceptación de información.	X			
43	La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad de las operaciones y comunicaciones conforme a la normativa vigente.	X			
44	La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad en desarrollo y mantenimiento de los sistemas informáticos conforme la normativa vigente.	X			
	L. Pregunta: Revisión periódica independiente de la gestión del riesgo operacional por parte de una Sociedad de Auditoría Externa.				
45	La gestión del riesgo operacional cuenta con una revisión independiente por parte de una Sociedad de Auditoría Externa, al menos cada tres años. El informe independiente deberá ser realizado por una empresa auditora distinta o un equipo completamente distinto del que emitió el informe anual de evaluación de los estados financieros, sujetándose a las disposiciones de rotación conforme con el reglamento de auditoría externa	X			
	TOTAL				

Nombres y Apellidos	Tomas Barreto Bardales	DNI N°	10231233
Título profesional / Especialidad	Lic. Administrador	Firma	
Grado Académico	Doctor en Educación	Lugar y fecha	Lima, 20 de setiembre de 2021
Número de Colegiatura	302		

Anexo 9. Validez de contenido del cuestionario tomado a los integrantes del experto 3, a la gestión del riesgo operacional de la Banca Múltiple

N°		Validez		Observaciones	Sugerencias
		Si	No		
	A. Pregunta: Participación activa del Directorio y la Gerencia General en la gestión del riesgo operacional				
1	El Directorio establece las políticas para la gestión del riesgo operacional.	X			
2	El Directorio y la Gerencia General toman acciones a fin de subsanar las observaciones formuladas por Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Superintendencia, referidas a la gestión del riesgo operacional	X			
3	El Directorio y la Gerencia General toman acciones al recibir los informes de la función especializada de gestión del riesgo operacional.	X			
	B. Pregunta: Función de la gestión del riesgo operacional				
4	La empresa cuenta con un ambiente interno apropiado para la gestión del riesgo operacional que considera, en lo pertinente, lo descrito en el Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos (artículo 4° a).	X			
5	La empresa cuenta con una función de gestión de riesgo operacional, cuyas responsabilidades se encuentren claramente especificadas, y consideran como mínimo los aspectos señalados en el Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional.	X			
6	La unidad responsable de la gestión del riesgo operacional coordina y asiste a las demás áreas de la empresa en la aplicación de la metodología desarrollada para la gestión de este riesgo.	X			
7	Existe independencia entre la unidad responsable de la gestión del riesgo operacional y las unidades de negocio o de apoyo. Asimismo, existe independencia respecto a la Unidad de Auditoría Interna.	X			
	C. Pregunta: Programa de capacitación al personal				

8	La empresa cuenta con un programa de capacitación profesional continua dirigido a perfeccionar los conocimientos, aptitudes y otras competencias del personal especializado en la gestión del riesgo operacional.	X			
9	La empresa capacita al personal en temas referidos a la gestión del riesgo operacional en función de las necesidades identificadas por la Unidad responsable de gestionar dicho riesgo.	X			
	D. Pregunta: Metodología para la gestión del riesgo operacional	X			
10	Los manuales de gestión del riesgo operacional consideran el contenido mínimo establecido por la normativa vigente, así como los criterios adicionales requeridos para su efectiva implementación en la empresa.	X			
11	La empresa ha definido los niveles de apetito y tolerancia al riesgo operacional, los que se encuentran incorporados en la metodología definida para la gestión de este riesgo.	X			
12	Las variables utilizadas en una gestión de riesgos cualitativa consideran parámetros de medición asociados a intervalos con valores numéricos.	X			
13	Se ha realizado una identificación de riesgos exhaustiva en las principales unidades de negocios y/o de apoyo, la que se actualiza periódicamente.	X			
14	La identificación de los riesgos considera los tipos de eventos de pérdida señalados en el Anexo N° 3 del Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional (incluyendo el riesgo legal)	X			
15	Se evalúan los riesgos operacionales identificados, incluyendo la efectividad de los controles existentes.	X			
16	Se definen medidas de tratamiento frente a los riesgos evaluados que tienen un nivel no aceptable para la empresa. Entre las medidas, podrán considerarse: reducir, mitigar, transferir, evitar el riesgo, o una combinación de las anteriores.	X			
17	Se gestionan los riesgos operacionales asociados a nuevos productos, con la participación de la Unidad de Riesgos.	X			
18	Se gestionan los riesgos operacionales asociados a los cambios significativos en el ambiente operativo y/o informático, con la participación de la Unidad de Riesgos.	X			
19	Se cuenta con indicadores claves de riesgo (KRI) que son actualizados periódicamente.	X			
20	Existen procedimientos para el monitoreo de los riesgos operacionales, que permiten mantener actualizada la identificación y la evaluación de estos riesgos.	X			
21	La empresa cuenta con políticas y procedimientos para gestionar los riesgos asociados a la subcontratación significativa. Estas políticas incluyen: la evaluación de los posibles proveedores del servicio, definición del mecanismo de subcontratación, procedimientos de monitoreo del nivel del servicio y planes de contingencia	X			
	E. Pregunta: Recursos suficientes				
22	La Unidad responsable de la gestión del riesgo operacional cuenta con los recursos financieros y de personal suficiente para realizar una adecuada gestión de este riesgo de acuerdo con el tamaño de la empresa y la complejidad de sus operaciones.	X			

23	La gestión del riesgo operacional es soportada por sistemas informáticos especializados.	X			
24	La empresa cuenta con responsables para la gestión del riesgo operacional en las diferentes líneas de negocio y apoyo.	X			
	F. Pregunta: Remisión de información periódica a interesados internos y externos	X			
25	La forma y periodicidad para la remisión de informes al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio sobre la exposición al riesgo operacional se encuentran definidas como parte de las políticas y procedimientos de la empresa.	X			
26	Se remiten informes sobre los riesgos operacionales significativos que enfrentan la empresa y las pérdidas operativas significativas del periodo de reporte, dirigidos al Directorio, Gerencia General y Unidades de negocio, conforme a las normas de la empresa.	X			
27	La empresa cuenta con procedimientos para tomar acciones frente a la información incluida en los reportes.	X			
28	Se hace pública información sobre las características principales de la gestión del riesgo operacional, como mínimo, a través de la Memoria Anual de la empresa.	X			
	G. Pregunta: Procedimientos para asegurar cumplimiento de metodología para la gestión del riesgo operacional.				
29	La empresa cuenta con procesos que aseguren que las políticas, estándares, límites y procedimientos para el tratamiento de los riesgos operacionales son apropiadamente empleados.	X			
	H. Pregunta: Incentivos para mejorar la gestión del riesgo operacional				
30	La empresa cuenta con un sistema de incentivos, monetarios y no monetarios, que se encuentra asociado a la evaluación del desempeño gerencial, del desempeño de las áreas y del personal involucrado en temas referidos a la gestión del riesgo operacional	X			
	I. Pregunta: Gestión de la base de datos de eventos de pérdida por riesgo operacional	X			
31	Se cuenta con políticas y procedimientos para el registro de las pérdidas por riesgo operacional, y éstos se encuentran implementados.	X			
32	La base de datos de eventos de pérdida es soportada por sistemas informáticos especializados.	X			
33	La base de datos de eventos de pérdida incluye las líneas de negocio y tipos de evento de pérdida señalados en el Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional.	X			
34	Se realiza un análisis sistemático, que incluye la conciliación periódica de la información contable con la información registrada en la base de datos de eventos de pérdida, identificando y evaluando nuevos riesgos como resultado de dicho análisis.	X			
	J Pregunta: Gestión de la continuidad del negocio	X			

35	La empresa ha determinado el impacto que tendría una interrupción de los procesos que soportan los productos y servicios críticos de la empresa.	X			
36	Se han identificado y evaluado los riesgos que podrían causar una interrupción del negocio.	X			
37	La empresa cuenta con procedimientos de gestión de crisis que le permiten enfrentar un evento de interrupción de operaciones.	X			
38	Se han implementado planes de continuidad de negocios para dotar a la empresa de la capacidad de reanudación de sus procesos críticos de negocio dentro de los parámetros previamente establecidos por la empresa.	X			
39	La empresa cuenta con procedimientos para la recuperación de los servicios de tecnología de información.	X			
40	La empresa cuenta con procedimientos para salvaguardar la integridad física del personal.	X			
41	En la empresa se realizan pruebas de continuidad de negocios (incluyendo contingencias TI) y se toman acciones en función de los resultados obtenidos.	X			
	K. Pregunta: Gestión de la seguridad de la información				
42	La empresa cuenta con controles de seguridad física para evitar el acceso, daño o interceptación de información.	X			
43	La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad de las operaciones y comunicaciones conforme a la normativa vigente.	X			
44	La empresa cuenta con controles referidos a la seguridad en desarrollo y mantenimiento de los sistemas informáticos conforme la normativa vigente.	X			
	L. Pregunta: Revisión periódica independiente de la gestión del riesgo operacional por parte de una Sociedad de Auditoría Externa.				
45	La gestión del riesgo operacional cuenta con una revisión independiente por parte de una Sociedad de Auditoría Externa, al menos cada tres años. El informe independiente deberá ser realizado por una empresa auditora distinta o un equipo completamente distinto del que emitió el informe anual de evaluación de los estados financieros, sujetándose a las disposiciones de rotación conforme con el reglamento de auditoría externa	X			
	TOTAL				

Nombres y Apellidos	Campos Medina Víctor Hugo	DNI N°	10352211
Título profesional / Especialidad	Ingeniero	Firma	

Grado Académico	Master en Administración estratégica		 Firma del Juez Experto
Número de Colegiatura	1024	Lugar y fecha	Lima, 20 de setiembre de 2021