

SEPTIEMBRE 2026



## GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS: DE LA NORMA A LA PRÁCTICA.



CONTAREMOS UN CUENTO CON: PROTAGONISTA,  
VILLANO, HERRAMIENTAS Y MEJORAS OBTENIDAS

# SOBRE NOSOTROS [www.area-xxi.com](http://www.area-xxi.com)

**AREA XXI.** Compañía formada por un equipo de consultores seniors, multidisciplinares, que desarrolla proyectos de Análisis y Gestión de Riesgos en el ámbito del Mercado Asegurador, incluyendo entre sus clientes a Aseguradores, Reaseguradores, Corredurías, tanto líderes internacionales como pequeñas Mutuas, etc...  
([www.area-xxi.com](http://www.area-xxi.com))

## Profesionales y Partners

Mas de 50 profesionales con conocimiento en Gestión de Riesgos, Tecnología, Metodologías y **1218 Partners** entre profesionales independientes y empresas en Europa y LATAM

## Experiencia

14 años de experiencia en la Gestión de Riesgos.

### FUNDACIÓN AREAXXI

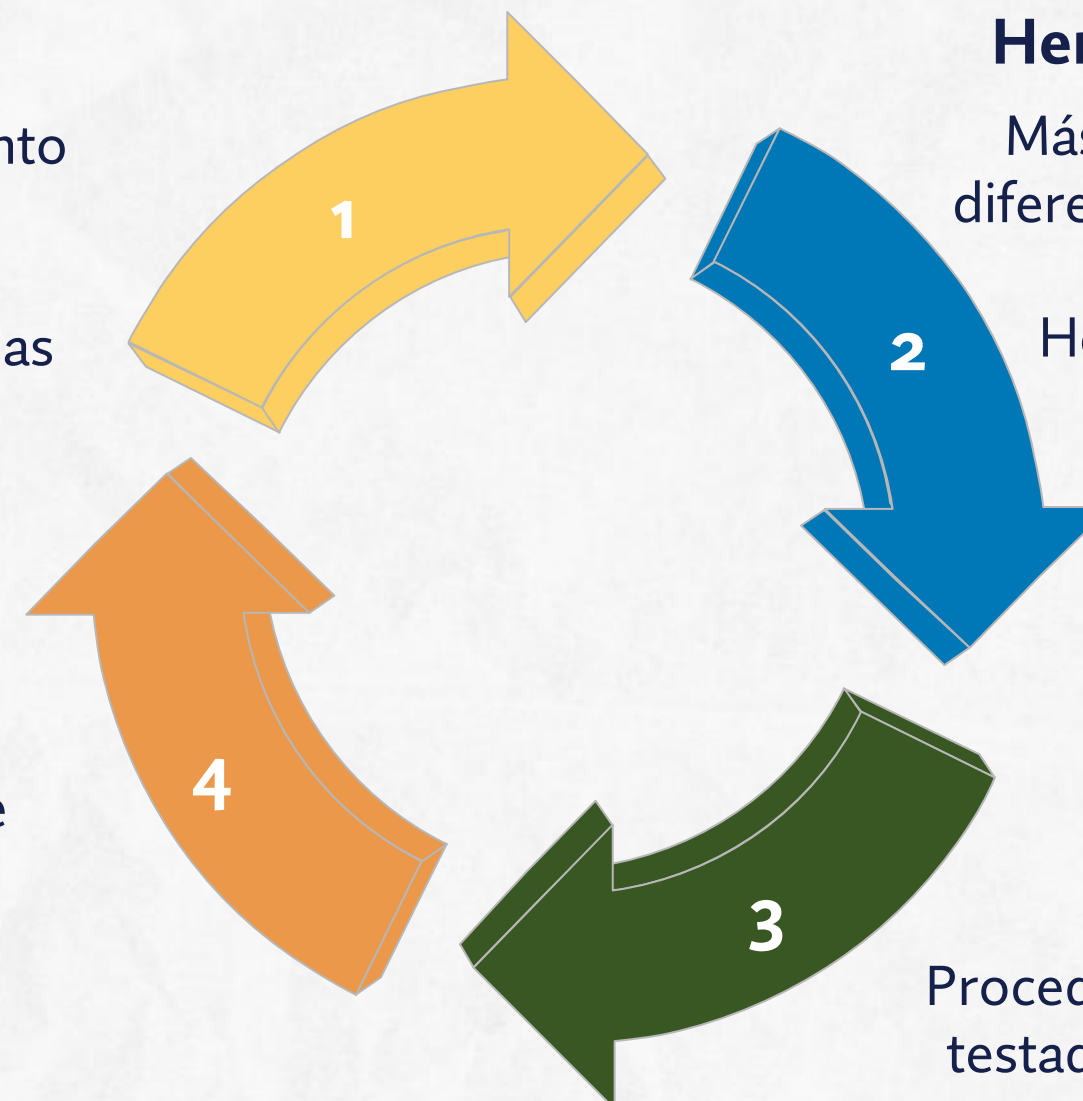
Elegida para formar parte del  
**PLAN DE EDUCACIÓN FINANCIERA**  
Banco de España,  
CNMV y DGS.

## Herramientas y Formación

Más de 5.000 ALUMNOS formados en diferentes temas asociados a la gestión del riesgo en el mundo asegurador  
Herramientas de gestión de riesgos referentes en el mercado

## Procedimientos

Procedimientos y Metodologías propios testados a lo largo de 14 años, que son referentes en el mercado



# CONTENIDO

- ☐ EL PROTAGONISTA
- ☐ EL VILLANO
- ☐ HERRAMIENTAS
- ☐ MEJORAS OBTENIDAS



# CONTENIDO

- ☐ **EL PROTAGONISTA**
- ☐ EL VILLANO
- ☐ HERRAMIENTAS
- ☐ MEJORAS OBTENIDAS



## **Perfil:**

- Complicado Prever... Saber Reaccionar**
- El problema, no es el Riesgo... Es el Control**



# GRUPO DE TRABAJO

## Instituto de Actuarios Españoles (IAE)

### Guía Función Gestión de Riesgos

|                                                                                   |                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|  | Instituto de Actuarios de España |
| Grupo de Trabajo de la Función de Gestión de Riesgos (GTFGR)                      |                                  |
| GUÍA DE AUTORREGULACIÓN                                                           |                                  |
| Función de Gestión de Riesgos bajo el marco de Solvencia II                       |                                  |

Coordinador del GTFGR:

- Santiago Romera Igea

Miembros del GTFGR:

- Rafael Esteo Lozano
- Hugo González Riera, CERA
- Svetlozar Mindov

|    |                                                                        |    |    |                                                           |    |
|----|------------------------------------------------------------------------|----|----|-----------------------------------------------------------|----|
| 01 | Introducción: Objetivos y Propuesta Metodológica                       | 06 | 04 | Estructura Organizativa                                   | 17 |
|    | 1.1. Objetivos                                                         | 06 |    | 4.1. Relación con otras áreas y grupos de interés         | 17 |
|    | 1.2. Propuesta Metodológica                                            | 07 |    | 4.2. Propuesta metodológica: el modelo de las tres líneas | 19 |
|    | 1.3. Elaboración del documento                                         | 08 |    | 4.3. Externalización                                      | 22 |
|    | 1.4. Principales referencias normativas y bibliográficas               | 09 |    |                                                           |    |
| 02 | La gestión de riesgos bajo el marco de Solvencia II                    | 11 | 05 | Ámbito de la Función de Gestión de Riesgos                | 26 |
|    | 2.1. Sistema de gobierno                                               | 11 |    |                                                           |    |
|    | 2.1.1 Referencias normativas                                           | 11 |    |                                                           |    |
| 03 | Requisitos para el desempeño de la función de gestión de riesgos       | 13 | 06 | Evaluación interna de los riesgos y solvencia (ORSA)      | 34 |
|    | 3.1. Aptitud y honorabilidad                                           | 13 |    |                                                           |    |
|    | 3.2. Conflicto de interés                                              | 15 |    |                                                           |    |
| 07 | Compatibilidad con Plan Director (Ejemplo de proyecto con aplicativos) | 36 | 11 | Riesgos Geopolíticos                                      | 50 |
| 08 | Riesgos Emergentes                                                     | 37 | 12 | Riesgos Reputacionales                                    | 54 |
| 09 | DORA                                                                   | 41 | 13 | Política de la Función de Gestión de Riesgos              | 56 |
| 10 | Sostenibilidad                                                         | 43 | 14 | Informe de la Función de Gestión de Riesgos               | 58 |

# DOS TIPOS DE REGULACIÓN FINANCIERA, SE TIENDE AL SEGUNDO

- Existen dos tipos de **Regulación Financiera**:
- *Sistema Orden – Control*:
  - El Regulador dice “que” hay que hacer y “cómo” hacerlo.
  - El Supervisor controla que la Entidad haya hecho exactamente el “cómo”.
  - Es un sistema fácil de supervisar.
  - Es un sistema mas intervencionista.
- *Sistema Autorregulación*:
  - El Regulador dice el “que” pero no el “como”.
  - La Entidad decide el “como” de acuerdo con el perfil de su negocio.
  - El Supervisor controla el “que” y observa el “como”.
  - Es un sistema mas difícil de supervisar.
  - Es un sistema menos intervencionista.



**TENDENCIA a la Autorregulación.**

# QUÉ SE BUSCA EN UNA ASEGURADORA



**QUE CUMPLA SUS COMPROMISOS...** ES UNA ENTIDAD FINANCIERA, “NOS PRESTAN UN DINERO” PARA CUBRIR ALGO QUE NO QUIEREN QUE OCURRA



**SOLVENCIA:** CAPACIDAD PARA HACER FRENTE A SUS COMPROMISOS... CON SUS RECURSOS. IDENTIFICAR LOS RIESGOS Y TENER CAPACIDAD DE RESPUESTA



**BUEN GOBIERNO... TRANSPARENCIA.** DORMIR BIEN VS. COMER BIEN... **GENERAR CONFIANZA, RIESGO REPUTACIONAL... RESPONSABILIDAD!!**



**IMPACTO SISTÉMICO. QUE APOYE AL DESARROLLO ECONÓMICO DEL PAÍS...** SE IMAGINAN QUE NO EXISTIERAN LOS SEGUROS ¿?

# ROLES CLAROS

- ACCIONISTAS: VISIÓN



- DIRECTORIO: SUPERVISIÓN

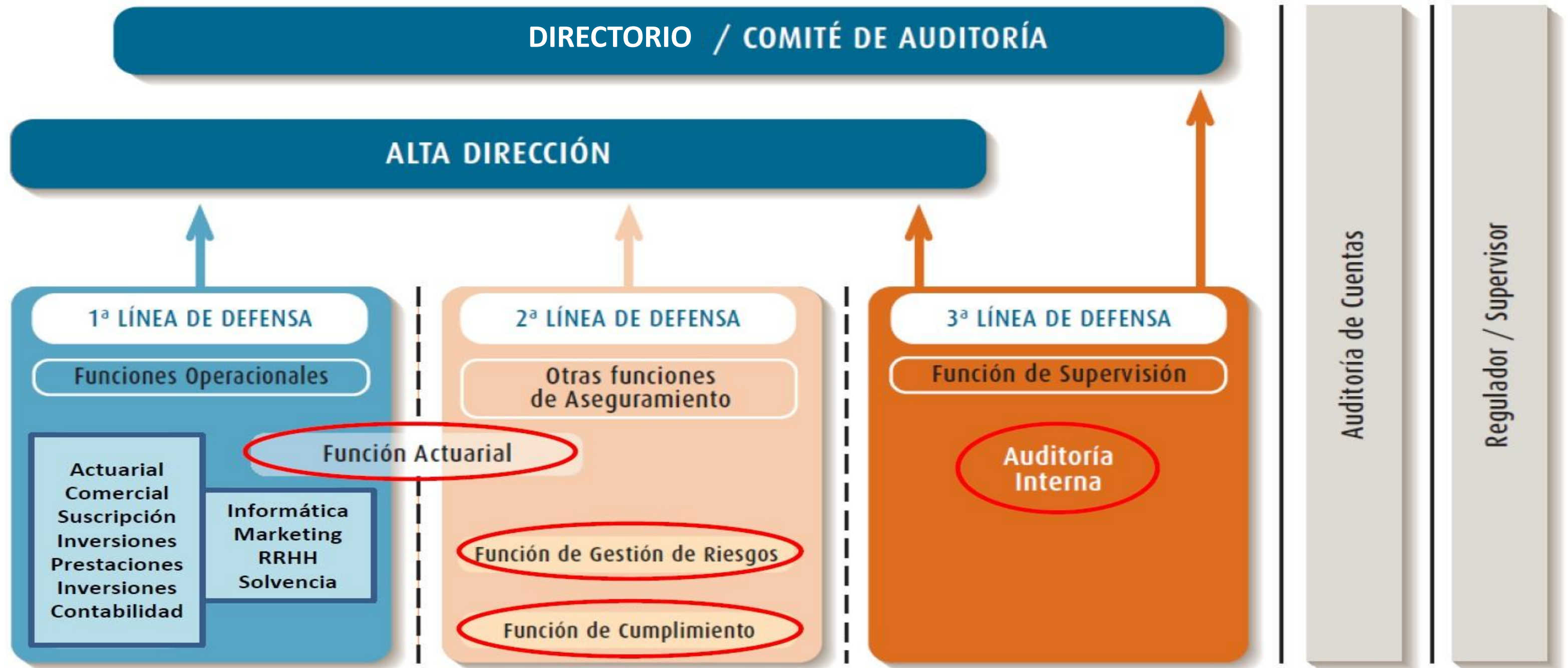


- GERENCIA: EJECUCIÓN

# CÓMO UBICARLO EN LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA...

## ¿DÓNDE VIVE?

### MODELO DE LAS TRES LÍNEAS



Fuente: Instituto de Auditores Internos (IAI)

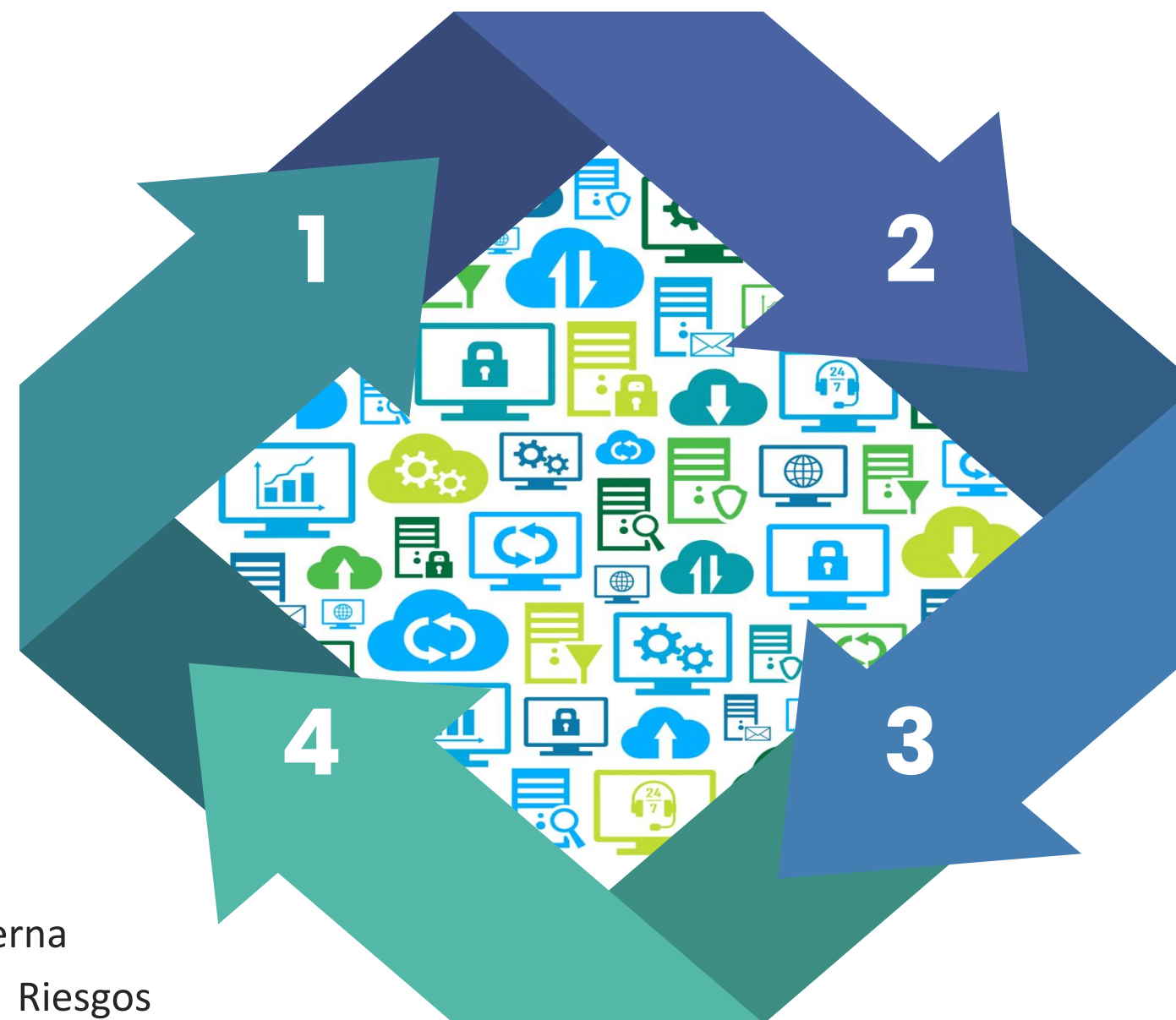
# RELACIONES

## ÓRGANOS DE DIRECCIÓN

- Junta Directiva
- Comité de Auditoria
- Comité Ejecutivo

## FUNCIONES CLAVE

- Función de Auditoría Interna
- Función de Gestión de Riesgos
- Función de Cumplimiento
- Función Actuarial



## OTROS GRUPOS DE INTERÉS

- Regulador
- Auditores Externos
- Asegurados / Clientes
- Accionistas

## OTRAS ÁREAS

- Áreas Operativas de la primera línea de defensa:

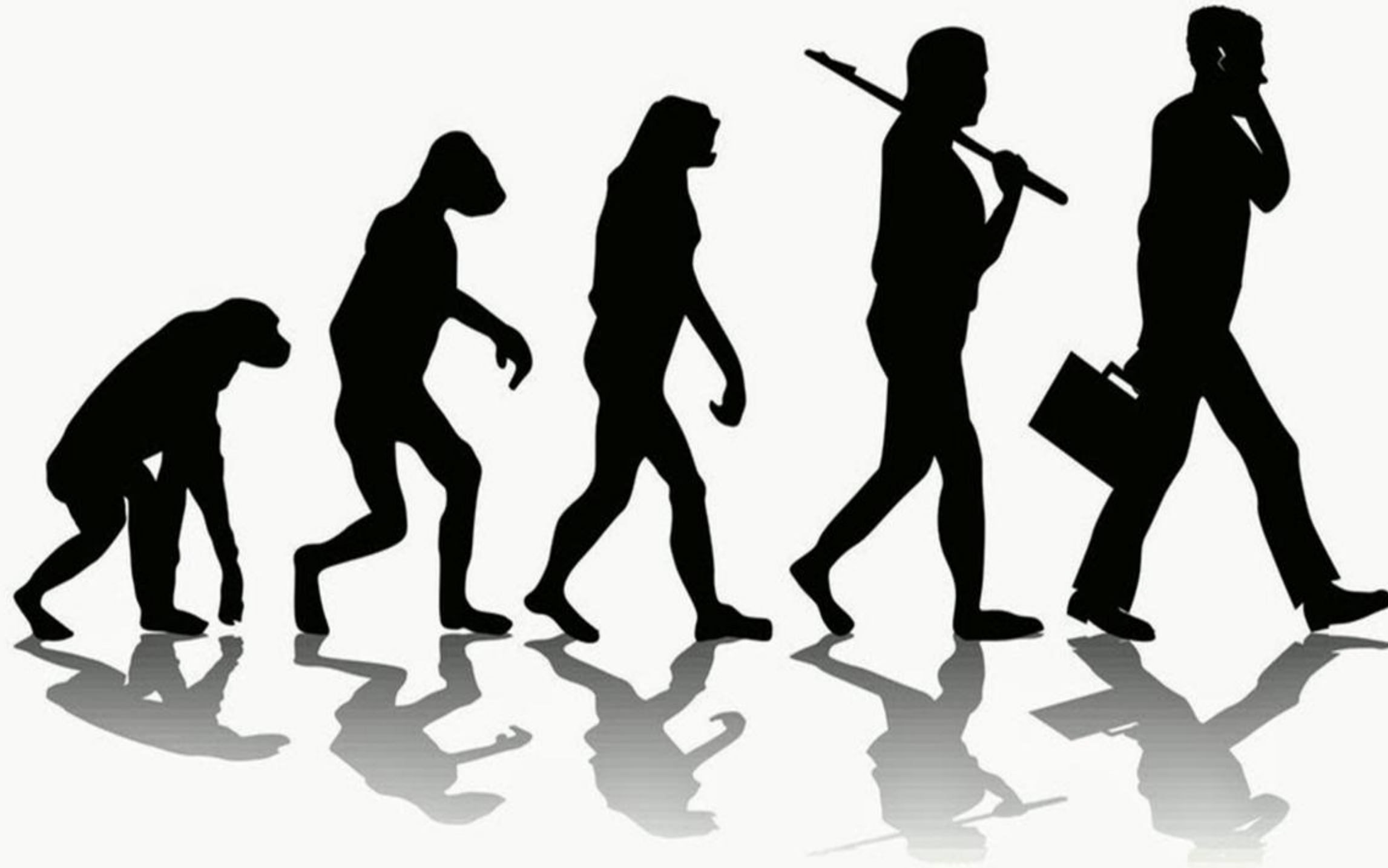
# RESPONSABILIDADES



## RESPONSABILIDADES GENERALES

- Define la estructura organizativa y funcional.
- Responsable de todas las actividades de la organización.
- Fija los objetivos estratégicos.
- Establece los adecuados procedimientos de control interno.
- Toma decisiones en respuesta a los riesgos.
- Establece el apetito de riesgo y su tolerancia.

# EVOLUCIÓN DEL PERFIL



**“NACEMOS CALCULISTAS, CRECEMOS COMO CONTABLES, DERIVAMOS EN ABOGADOS  
Y MORIREMOS COMO DELINEANTES”**

# FUNDAMENTOS BÁSICOS

AL IGUAL QUE EN EL BALONCESTO HAY TRES FUNDAMENTOS BÁSICOS: BOTAR, PASAR, TIRAR... EN EL SEGURO VAMOS A DEFINIR OTROS TRES:

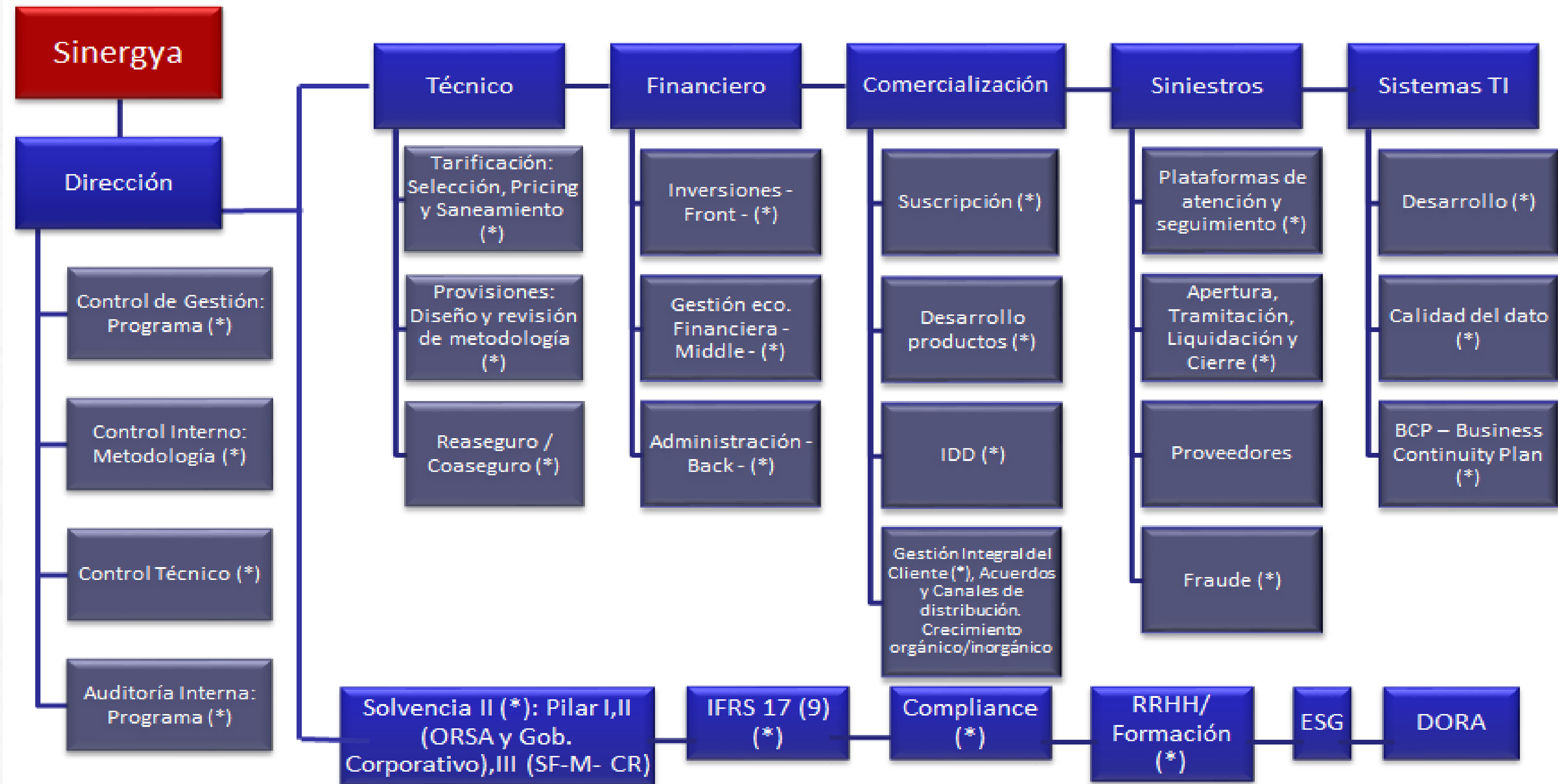
1. OPERATIVA
2. FINANCIEROS
3. SOLVENCIA.



# Claves



# CLAVE 1/5: DEPARTAMENTOS CON LOS QUE SE RELACIONA



# CLAVE 2/5: ORGANIZACIÓN... CONOCER CÓMO FUNCIONA UNA ASEGURADORA

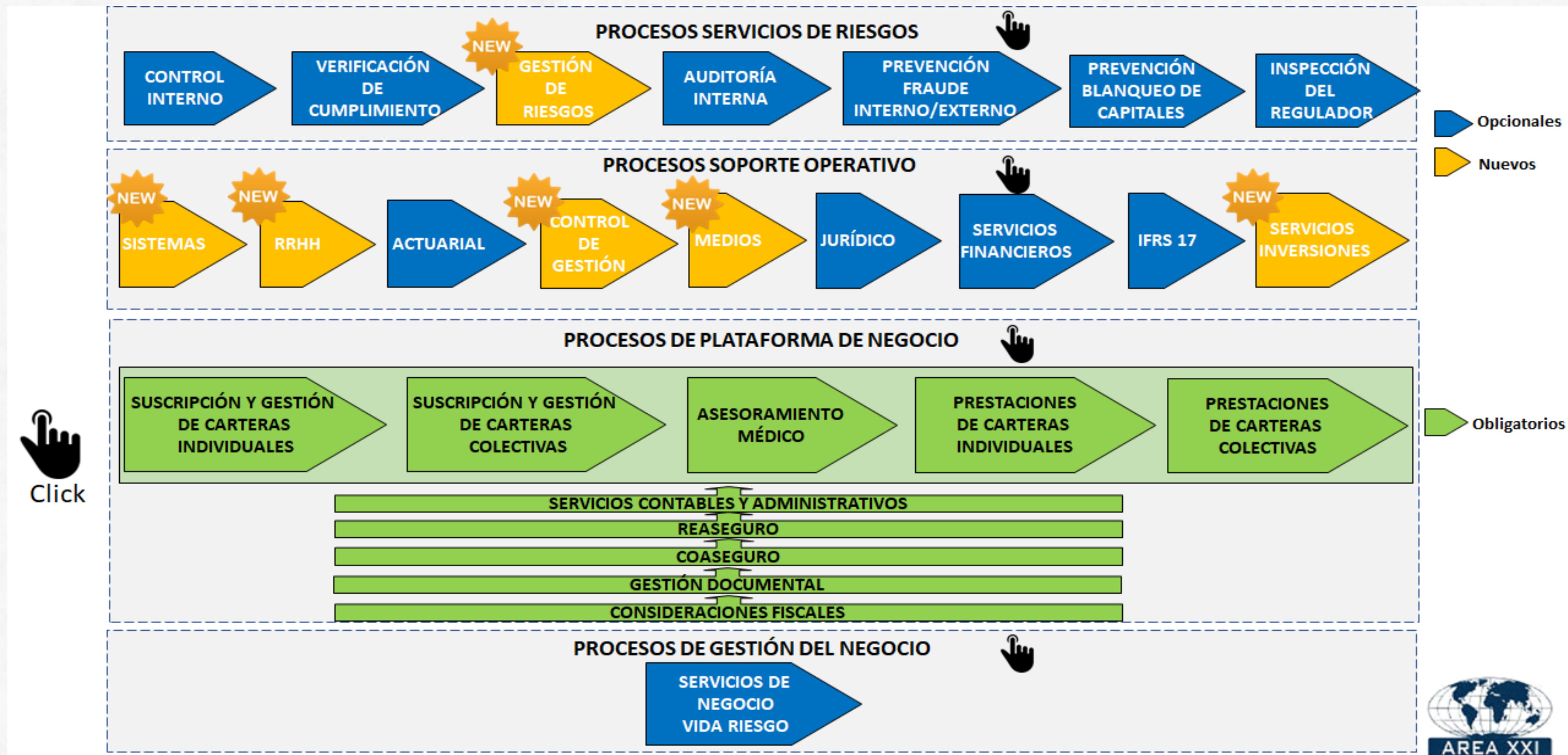
EL ANÁLISIS LO REALIZAREMOS DESDE EL CONTROL DEL PROCESO, ENTENDIÉNDOLO COMO LA SUMA DE DIFERENTES PROCEDIMIENTOS, ASÍ COMO EN LA REPERCUSIÓN TÉCNICA Y PATRIMONIAL DE DICHO CONTROL:

UNA EMPRESA DE SEGUROS, DESDE EL PUNTO DE VISTA, ES LA INTERRELACIÓN DE LAS SIGUIENTES BASES DE DATOS, CON LAS RELACIONES/INTERFACES DESCRITAS ENTRE ELLAS:

|                 |                   |            |
|-----------------|-------------------|------------|
|                 | <u>PRODUCCIÓN</u> |            |
| <u>CONTRATO</u> |                   | <u>USD</u> |
|                 | <u>SINIESTROS</u> |            |

| Pólizas    | 1 a N                            | Recibos   |
|------------|----------------------------------|-----------|
| Cero a N   | Bases de Datos Básicas de Seguro |           |
| Siniestros | 1 a N                            | Garantías |

# CLAVE 3/5: PROCESOS DE LA ASEGURADORA

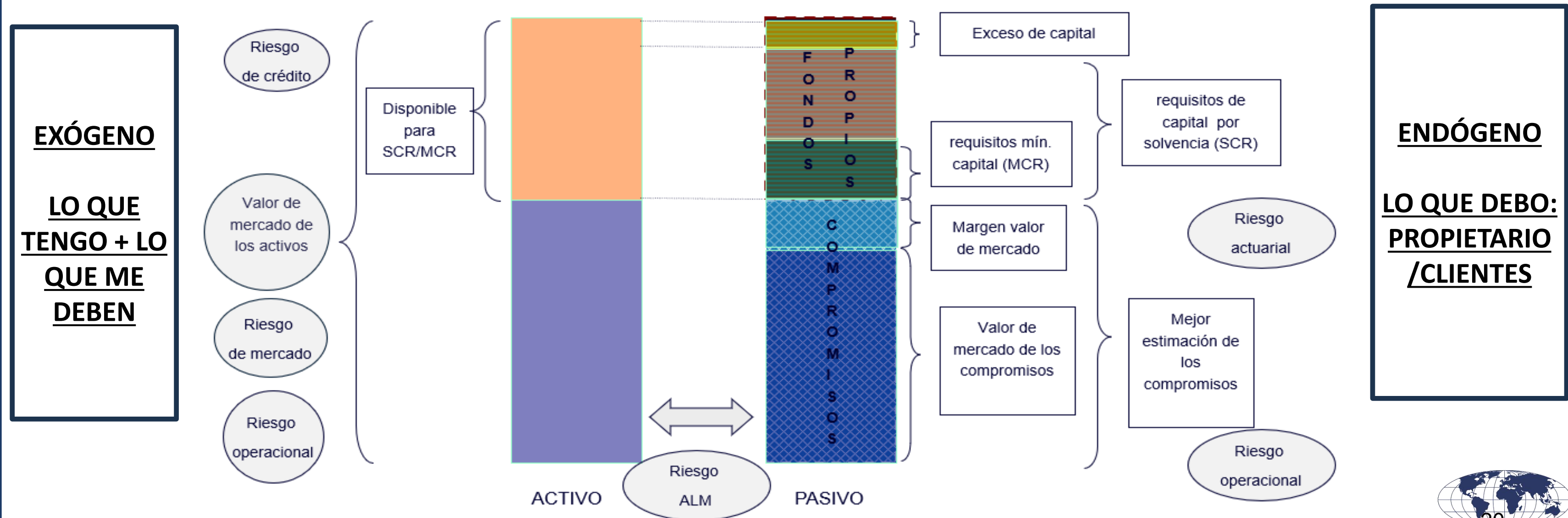


## CLAVE 4/5: CUANTIFICAR...CAPITAL ECONÓMICO

- Para todas las entidades aseguradoras del mundo, la capacidad de identificar y gestionar los riesgos, así como un uso y una asignación de capitales eficiente, es cada vez más importante en un mercado centrado en el riesgo altamente competitivo. La capacidad para gestionar los riesgos y asignar capitales están intrínsecamente relacionadas ya que una empresa con una mejor capitalización puede asumir mayores riesgos y, a la inversa, una empresa con una buena gestión de riesgos necesita menos capital para mantener su negocio.
- La gestión de riesgos y de capitales es un marco unificado que combina estos aspectos a través del uso de “capital económico” como una forma común para medir el riesgo. El capital económico es el límite de capital necesario para hacer frente a potenciales pérdidas inherentes a las actividades comerciales (también puede llamarse “capital de riesgo” o “capital basado en el riesgo”).
- El hecho de que las entidades aseguradoras se centren en el capital económico forma parte de un movimiento de todo el sector para la utilización de técnicas y prácticas fiables para tomar decisiones estratégicas, medir los riesgos, optimizar la evaluación del rendimiento y, por último, consolidar la rentabilidad a largo plazo y la competencia.

# CLAVE 5/5: CUANTIFICAR, BALANCE ECONÓMICO... ASIGNAR CARTERAS

- El siguiente gráfico ilustra la diferencia entre estos dos conceptos, así como la situación de las tipologías de riesgo consideradas en el balance de una compañía de seguros.



# AH! Y NO OLVIDAR EL CONSEJO DEL SEÑOR- Mario Andretti -



**SI CREES QUE TIENES TODO BAJO CONTROL ES QUE NO VAS LO  
SUFICIENTEMENTE RÁPIDO**

# CONTENIDO

- ☐ EL PROTAGONISTA
- ☐ **EL VILLANO**
- ☐ HERRAMIENTAS
- ☐ MEJORAS OBTENIDAS



## EL VILLANO: DERIVADAS (N.E.S.T.)...



### **NORMATIVAS:**

1. TENDENCIA A GLOBALIZACIÓN NORMATIVA, SOLVENCIA IIE IFRS

### **ECONÓMICAS:**

2. INFLACIÓN
3. CURVA DE TIPOS
4. CAMBIO CLIMÁTICO... SEQUÍA
5. CADENA DE SUMINISTROS

### **SOCIOLÓGICAS:**

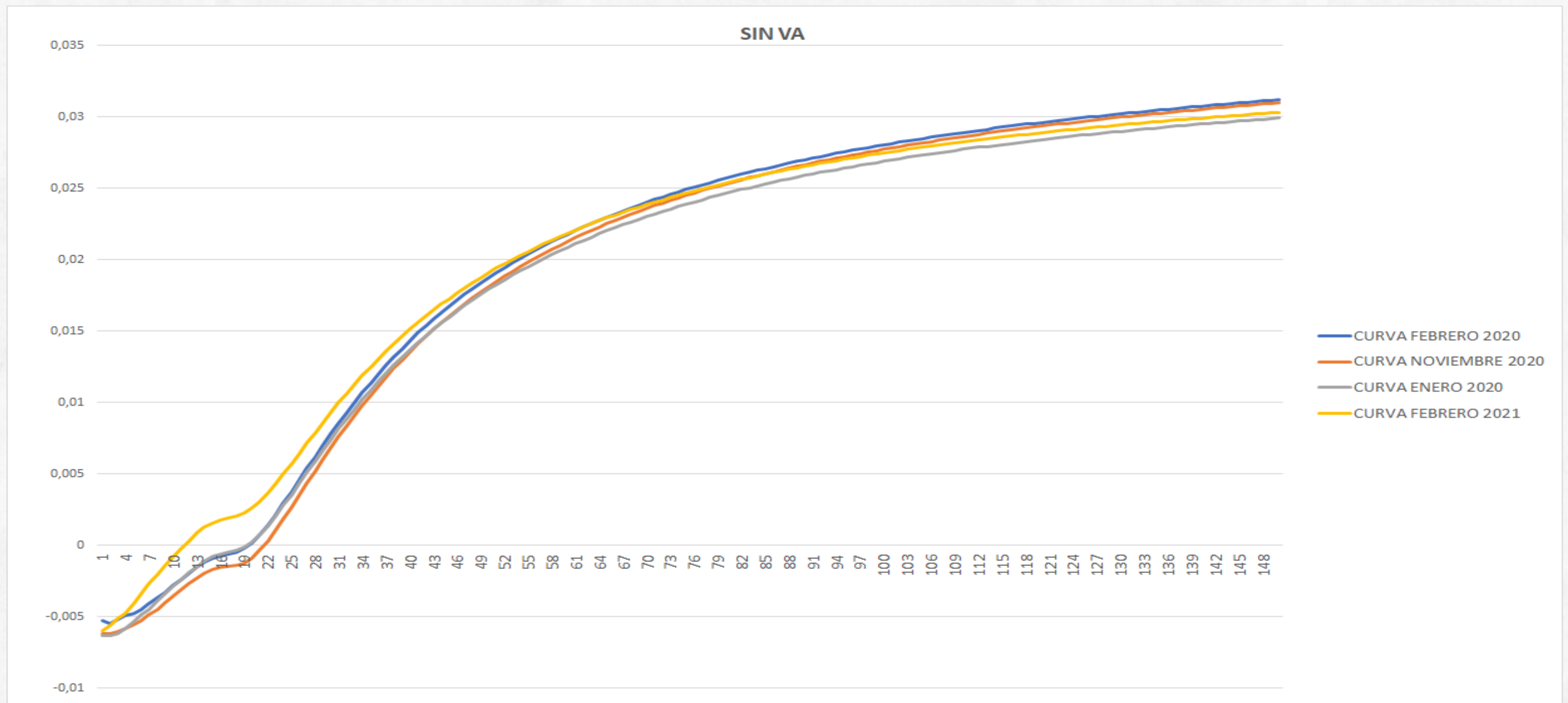
7. COVID
8. CRISIS INTERNACIONALES
9. OFERTA LABORAL
10. PIRÁMIDE GENERACIONAL
11. CONCENTRACIÓN EN GRANDES CIUDADES

### **TECNOLÓGICAS:**

12. AUTOMATIZACIÓN / DIGITALIZACIÓN, COMPLEMENTO A LA OFERTA LABORAL

*Casi todas son  
**EXÓGENAS** – ACTIVO –  
vs. **ENDÓGENAS** –  
PASIVO -. Predominando  
la **SEVERIDAD** vs.  
**FRECUENCIA***

# EJEMPLO AMENAZAS: CURVA DE TIPOS



# CONTENIDO

- ☐ EL PROTAGONISTA
- ☐ EL VILLANO
- ☐ **HERRAMIENTAS**
- ☐ MEJORAS OBTENIDAS



# ¿POR QUÉ?

**LA ESTRATEGIA NOS DICE DONDE  
DEBE IR EL TREN**



**LA PLANIFICACIÓN PROCURA QUE SEAN  
PUNTUALES**



# Unidad de Control de Riesgos



# UNIDAD DE CONTROL DE RIESGOS

## MISIÓN

**Es responsable de aplicar la Política de Control del Riesgo; verificando el cumplimiento de la misma y los niveles de exposición de los distintos riesgos.**

**De forma adicional, implementa y evalúa las metodologías de valoración y medición de riesgos, y propone planes de contingencia y mejora.**

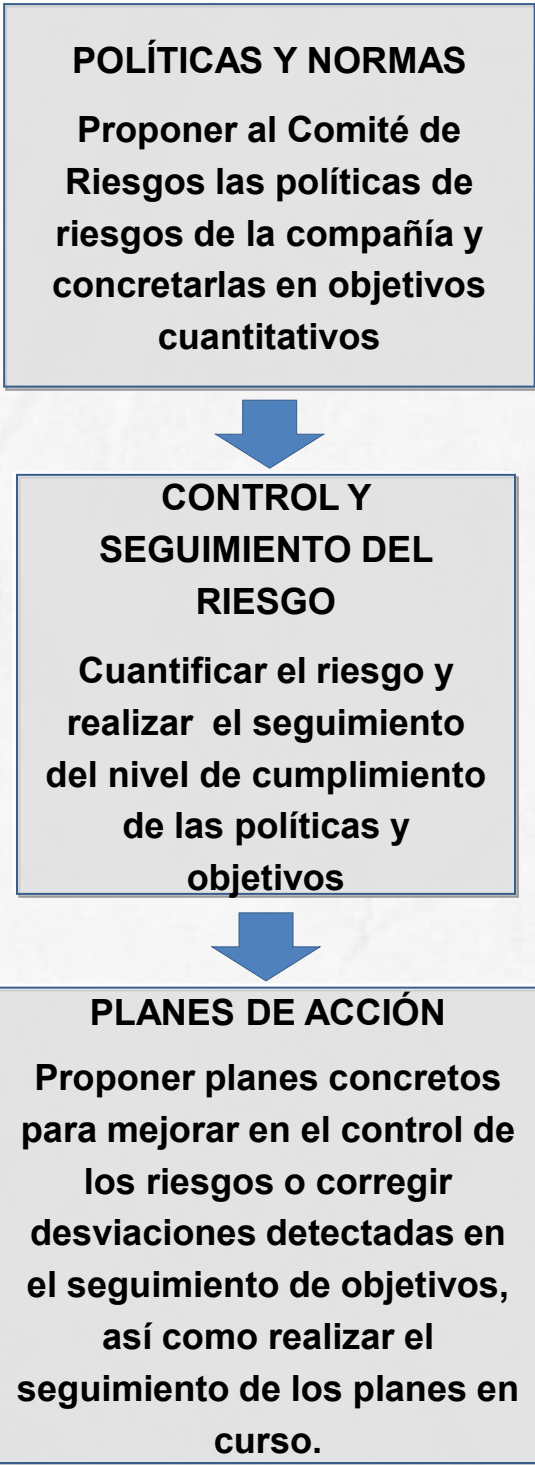
## DEPARTAMENTOS CON LOS QUE SE RELACIONA

Todos los departamentos deben aportar la información necesaria para el seguimiento de los riesgos de la entidad, así como aplicar las políticas de riesgos establecidas; específicamente:

- 1. Departamento de Inversiones.**
- 2. Departamento Técnico.**
- 3. Departamento de Organización y Sistemas de Información.**
- 4. Departamento Administrativo-Financiero.**
- 5. Departamento Asistencial / Proveedores.**

# UNIDAD DE CONTROL DE RIESGOS

## ÁMBITOS DE ACTUACIÓN



## FUNCIONES

|                                                                         |                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| FUNCIÓN 1.1. PROPONER AL COMITÉ DE RIESGOS LAS POLÍTICAS                | Informe Anual de Políticas                                                   |
| FUNCIÓN 1.2. ELABORAR Y MANTENER EL MANUAL DE POLÍTICAS DE RIESGOS      | Manual de Políticas de Riesgos                                               |
| FUNCIÓN 1.3. ELABORAR LOSE INFORMES REGULATORIOS                        | Informe de Memoria. Informes REGULADOR                                       |
| FUNCIÓN 2.1. CUANTIFICAR EL RIESGO Y CAPITAL Y SEGUIMIENTO DE OBJETIVOS | Informe de Cuantificación de Riesgos;<br>Informe de Seguimiento de Políticas |
| FUNCIÓN 2.2. SEGUIMIENTO DE INDICADORES DE RIESGOS (KRIs)               | Informe de KRIs                                                              |
| FUNCIÓN 2.3.ANÁLISIS IMPACTO NUEVOS PRODUCTOS                           | Informe de Análisis de Nuevos Productos                                      |
| FUNCIÓN 3.1. PROPONER PLANES DE ACCIÓN AL COMITÉ DE RIESGOS             | Propuestas de Planes de Acción                                               |
| FUNCIÓN 3.2. CONTROLAR Y SEGUIR EL CUMPLIMIENTO DE LOS PLANES           | Seguimiento de Planes de Acción                                              |
| FUNCIÓN 3.3. ELABORAR Y SEGUIR EL PLAN DIRECTOR DE GESTIÓN DE RIESGOS   | Plan Director GESTIÓN DE RIESGOS;<br>Informe de Seguimiento                  |

## DOCUMENTACIÓN

# REQUERIMIENTOS DOCUMENTALES

1. Código de Ética y Conducta.
2. Políticas Corporativas.
3. Plan de Negocios.
4. Manual de Funciones.
5. Manuales de Procedimientos:
  1. Comités.
  2. Control Interno.
  3. Proceso de diseño y evaluación notas técnicas.
  4. Control eficiencia notas técnicas y razonabilidad de provisiones técnicas.
  5. Proceso para la elaboración del informe anual.
  6. Comunicación.
  7. Manual de Funciones.
  8. Procedimientos para la selección y designación de cargos directivos, ejecutivos u operativos.
  9. Procedimientos de la Plana Ejecutiva.
  10. Conflicto de Interés.
  11. Procedimientos para identificar incumplimientos.
  12. Procedimiento para evaluación cumplimiento normativo.
  13. Concesión de préstamos al personal y persona vinculadas a la entidad.
  14. Procedimientos imputación penal a algún miembro del Directorio o Plana Ejecutiva.
  15. Procedimientos para fomentar la participación de los accionistas.
  16. Procedimientos relacionados con las sesiones del Directorio.
6. Manual de Gobierno y Control de TI.
7. Otras documentaciones: Informes para la evaluación de resultados financieros y operativos, matriz estándar para la evaluación de la Plana Ejecutiva, plantilla que detalle la composición de cada comité, plantilla sobre las comunicaciones de los accionistas y el Informe de Auditoría Externa.

# POLÍTICAS GOBIERNO CORPORATIVO

1. Política de Gestión de Riesgos. (Apetito de Riesgo, Gestión y Control de Riesgo).
2. Política de Control Interno.
3. Política de Auditoría Interna.
4. Política de Externalización de Funciones.
5. Política de Aptitud y Honorabilidad.
6. Política de la Función Actuarial.
7. Política de Riesgo Operacional.
8. Política de Inversiones.
9. Política de Reaseguro.
10. Política de Internacionalización.
11. Política de Gestión de Activos y Pasivos.
12. Política de Riesgo de Liquidez.
13. Política de Suscripción y Constitución de Reservas.
14. Política de Cumplimiento Regulatorio.
15. Política de Calidad del Dato.
16. Política de Gestión de Capital.
17. Política de Remuneraciones.
18. Política de Información.
19. Política de Atención al Cliente.
20. Código Ético.
21. Política de Continuidad de Negocio.
22. Política de Comités
23. Política de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (PLA/FT)

# Comité de Riesgos



# **COMITÉ DE RIESGOS**

**Una vez detalladas las funciones propias de la Unidad de Control del Riesgo, el siguiente paso será describir las funciones que, de acuerdo a las mejores prácticas y a la situación actual de la entidad, debería desarrollar el Comité de Riesgos.**

**El Comité de Riesgos estará regulado según la normativa interna, se propone una periodicidad trimestral con los siguientes componentes:**

- Consejero
- Director de Sistemas
- Director Técnico Actuarial
- Director de Financiero
- Director de Inversiones
- Director de Asesoría Jurídica
- Director Unidad de Control de riesgos
- Director Prestadores del servicio

**⇒A continuación se presentan las funciones a desarrollar por el Comité de Riesgos.**

# COMITÉ DE RIESGOS

## FUNCIONES DEL COMITÉ DE RIESGOS

Aprobar/proponer cambios a la políticas de riesgos propuesta por la Unidad de Control de Riesgos a través de los siguientes informes:

- ✓ **Informe Anual de Políticas**
- ✓ **Manual de Políticas de Riesgos**
- ✓ **Informes Memoria (Pilar III) e Informes REGULADOR**

Analizar los informes relativos a las funciones de Control y Seguimiento del Riesgo y proponer cambios a los objetivos si así lo estima oportuno, los informes a analizar son:

- ✓ **Informe de Cuantificación del Riesgo y Seguimiento de Políticas**
- ✓ **Informe de Medidas**
- ✓ **Informe de Análisis de Nuevos Productos**

Aprobar /proponer cambios a los planes de acción propuestos por la Unidad de Control de Riesgos, a través del **Informe de Propuestas de Planes de Acción**.

Analizar el estado de avance de los planes de acción y proponer cambios a los objetivos y plazos propuestas en su caso, para ello recibirá la información a través del **informe de seguimiento de los planes de acción**.

**Informar** (conforme a lo establecido en la Política de Control de Riesgos) sobre aspectos relacionados con el control y gestión de riesgos:

- ✓ Al Consejo de Administración acerca de la adecuación de los sistemas y controles identificados y para administrar el riesgo.
- ✓ A todos los departamentos de la entidad de los resultados obtenidos en las líneas de riesgo (Líneas de Negocio del Mapa de Riesgos) sobre aspectos relacionados con los riesgos asumidos.

# Plan de Acción



# SEGUIMIENTO. PLAN DE ACCIÓN

- Esto supone abordar un cambio importante en las organizaciones que se suele plasmar en un Plan Director que contempla acciones en diferentes ámbitos:

| Principios                          | Cambio requerido                          | Acciones complementarias                                |
|-------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Involucración de la Alta Dirección  | Constitución Comité de Gestión de Riesgos | Desplegar en la Organización el modelo a seguir         |
| Independencia funcional             | Seguimiento mensual a dicho Comité        | Reconocer la función de liderazgo dentro de la compañía |
| Asunción de Funciones               |                                           |                                                         |
| Seguimiento y Control de Posiciones | Gestión de recursos y herramientas        | Implantación y mejora de procesos y metodología         |

- El primer paso a dar en la definición del **Comité de Gestión de Riesgos**
- El siguiente paso será encuadrarlo en la estructura organizativa de la compañía y asegurar que sus dependencias jerárquicas respetan su independencia de criterio.

# Herramienta\_Ejercicio

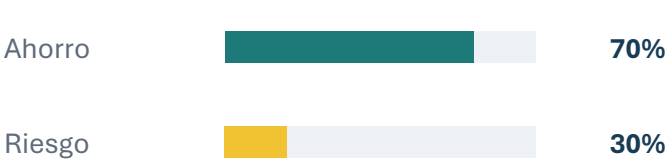
## EJERCICIO CAPITAL ECONÓMICO



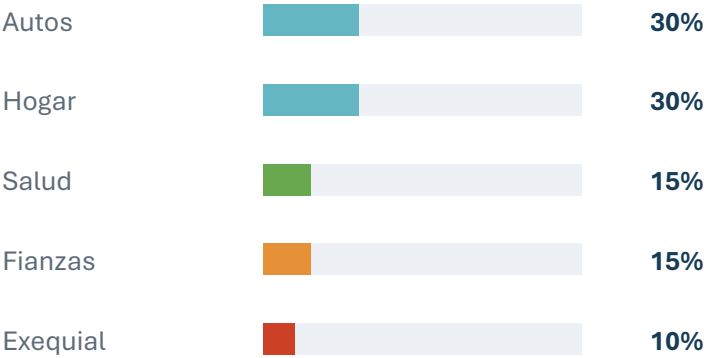
1. Perfil de negocio



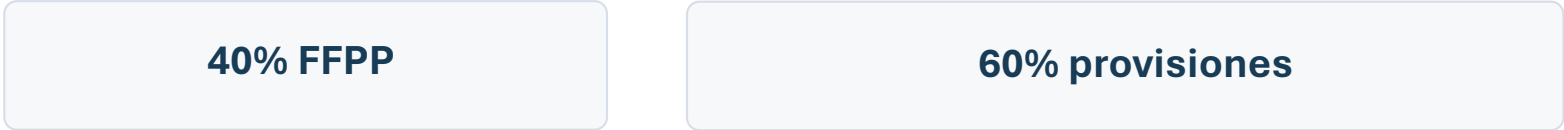
Vida: provisiones



No Vida: primas por ramo



3. Estructura patrimonial

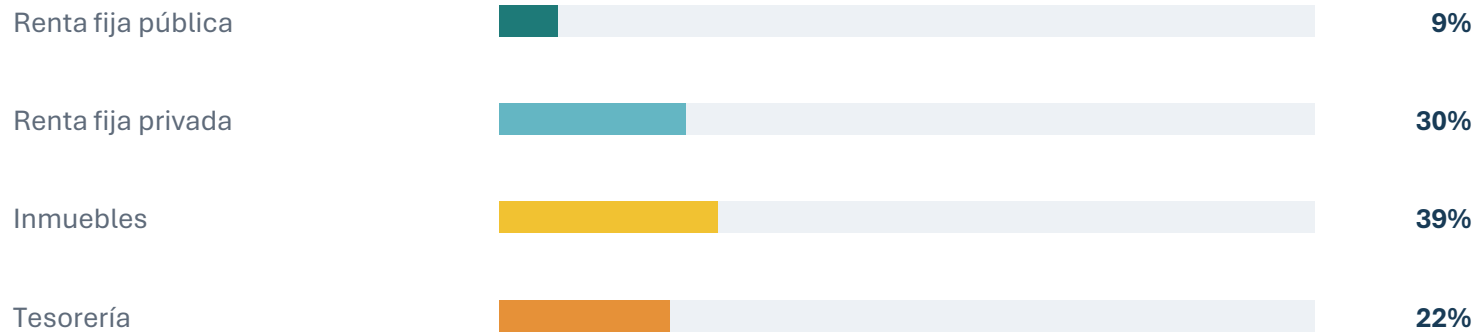


3. Reaseguro

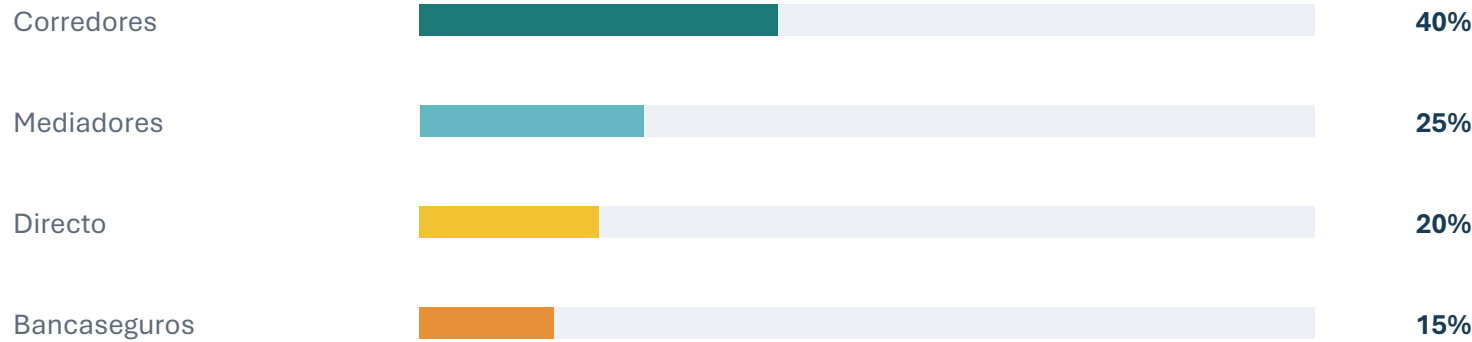
No Vida - Reaseguradoras A / AA



2. Inversiones



4. Canales de distribución



# APROXIMACIÓN CUANTITATIVA BALANCE

## BALANCE ECONÓMICO vs BALANCE CONTABLE

### PASIVO

- El valor de Mercado de las Provisiones de No Vida en Solvencia II es inferior al Contable (considerando el Risk Margin). Lo mismo ocurre de manera proporcional en el valor de los Montos Recuperables del Reaseguro.
- Entre un Ejercicio y otro disminuye el Pasivo al bajar las Provisiones.

Moneda: USD

| PASIVO                                                                                         | jun-17               |                      | mar-16               |                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                                                                                                | Valor Solvencia II   | Valor Contable       | Valor Solvencia II   | Valor Contable       |
| Provisiones técnicas-seguros distintos del seguro de vida                                      | 15.252.266,46        | 19.422.095,05        | 22.676.662,99        | 20.582.023,00        |
| Provisiones técnicas-seguros distintos del seguro de vida (excluidos los de enfermedad)        | 15.097.821,40        | 19.276.383,16        | 21.030.391,75        | 20.582.023,00        |
| PT calculadas en su conjunto                                                                   | 0,00                 | 19.276.383,16        | 0,00                 | 20.582.023,00        |
| Mejor estimación (ME)                                                                          | 15.013.498,47        | 0,00                 | 20.912.934,79        | 0,00                 |
| Margen de riesgo (MR)                                                                          | 84.322,93            | 0,00                 | 117.456,96           | 0,00                 |
| Provisiones técnicas-seguros de salud (similares a los seguros distintos del seguro de vida)   | 154.445,06           | 145.711,89           | 1.646.271,24         | 0,00                 |
| PT calculadas en su conjunto                                                                   | 0,00                 | 145.711,89           | 0,00                 | 0,00                 |
| Mejor estimación (ME)                                                                          | 153.582,47           | 0,00                 | 1.637.076,64         | 0,00                 |
| Margen de riesgo (MR)                                                                          | 862,59               | 0,00                 | 9.194,60             | 0,00                 |
| Provisiones técnicas-seguros de vida (excluidos "index-linked" y "unit linked")                | 1.196.626,67         | 1.189.943,38         | 735.098,79           | 733.251,00           |
| Provisiones técnicas-seguros de salud (similares a los seguros de vida)                        | 0,00                 | 1.189.943,38         | 0,00                 | 0,00                 |
| PT calculadas en su conjunto                                                                   | 0,00                 | 1.189.943,38         | 0,00                 | 0,00                 |
| Mejor estimación (ME)                                                                          | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Margen de riesgo (MR)                                                                          | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Provisiones técnicas-seguros de vida(excluidos los de salud y los "unit linked" y unit linked" | 1.196.626,67         | 0,00                 | 735.098,79           | 733.251,00           |
| PT calculadas en su conjunto                                                                   | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 733.251,00           |
| Mejor estimación (ME)                                                                          | 1.189.943,38         | 0,00                 | 733.251,00           | 0,00                 |
| Margen de riesgo (MR)                                                                          | 6.683,29             | 0,00                 | 1.847,79             | 0,00                 |
| Provisiones técnicas-"index linked" y "unit linked"                                            | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| PT calculadas en su conjunto                                                                   | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Mejor estimación (ME)                                                                          | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Margen de riesgo (MR)                                                                          | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Otras provisiones técnicas                                                                     | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Pasivo contingente                                                                             | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Otras provisiones no técnicas                                                                  | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Provisión para pensiones y obligaciones similares                                              | 894.882,29           | 894.882,29           | 961.092,00           | 961.092,00           |
| Depósitos recibidos por reaseguro cedido                                                       | 957.926,23           | 957.926,23           | 1.202.704,92         | 1.202.704,92         |
| Pasivos por impuesto diferido                                                                  | 923.776,93           | 366.889,00           | 345.303,00           | 345.303,00           |
| Derivados                                                                                      | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Deudas con entidades de crédito                                                                | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Pasivos financieros distintos de las deudas con entidades de crédito                           | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Deudas por operaciones de seguro y coaseguro                                                   | 1.217.385,00         | 1.217.385,00         | 1.131.318,00         | 1.131.318,00         |
| Deudas por operaciones de reaseguro                                                            | 2.168.017,64         | 2.168.017,64         | 2.609.171,00         | 2.609.171,00         |
| Otras deudas y partidas a pagar                                                                | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Pasivos subordinados                                                                           | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Pasivos subordinados no incluidos en los Fondos Propios Básicos (FPB)                          | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Pasivos subordinados incluidos en los Fondos Propios Básicos (FPB)                             | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Otros pasivos no consignados en otras partidas                                                 | 2.324.966,90         | 2.324.966,90         | 2.495.767,08         | 2.495.767,08         |
| <b>TOTAL PASIVO</b>                                                                            | <b>24.935.848,12</b> | <b>28.542.105,49</b> | <b>32.157.117,78</b> | <b>30.060.630,00</b> |

# APROXIMACIÓN CUANTITATIVA BALANCE

## BALANCE ECONÓMICO vs BALANCE CONTABLE

### ACTIVO

- En Solvencia II disminuye el Activo principalmente por no considerarse las Comisiones Anticipadas y, por la disminución del importe de Recuperables de Reaseguro, esta disminución está compensada por el incremento del valor de los inmuebles.
- Entre un periodo de análisis y otro disminuye el Activo por menor cesión al Reaseguro.

| ACTIVO                                                                                                           | jun-17               |                      | mar-16               |                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                                                                                                                  | Valor Solvencia II   | Valor Contable       | Valor Solvencia II   | Valor Contable       |
| Fondo de comercio                                                                                                | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Comisiones anticipadas y otros gastos de adquisición                                                             | 0,00                 | 2.329.619,00         | 0,00                 | 2.346.419,00         |
| Inmovilizado intangible                                                                                          | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Activos por impuesto diferido                                                                                    | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Activos y derechos de reembolso por retribuciones a largo plazo del personal                                     | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Inmovilizado material para uso propio                                                                            | 8.150.000,00         | 5.999.377,00         | 9.033.529,60         | 5.597.412,00         |
| Inversiones (distintas de los activos que se posean para fondos "index-linked" y "unit linked")                  | 11.173.512,93        | 11.003.351,10        | 8.456.782,50         | 8.429.605,00         |
| Inmuebles (ajenos a los destinados para uso propio)                                                              | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Participaciones                                                                                                  | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Acciones                                                                                                         | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Acciones-cotizadas                                                                                               | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Acciones-no cotizadas                                                                                            | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Bonos                                                                                                            | 8.099.426,22         | 8.053.351,10         | 5.235.582,02         | 5.229.605,00         |
| Deuda Pública                                                                                                    | 1.896.252,69         | 1.891.976,20         | 0,00                 | 0,00                 |
| Deuda privada                                                                                                    | 6.203.173,53         | 6.161.374,90         | 5.235.582,02         | 5.229.605,00         |
| Activos financieros estructurados                                                                                | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Titulaciones de activos                                                                                          | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Fondos de inversión                                                                                              | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Derivados                                                                                                        | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Depósitos distintos de los activos equivalentes al efectivo                                                      | 3.074.086,71         | 2.950.000,00         | 3.221.200,48         | 3.200.000,00         |
| Otras inversiones                                                                                                | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Activos poseídos para contratos "index-linked" y "unit linked"                                                   | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Préstamos con y sin garantía hipotecaria                                                                         | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| A personas físicas                                                                                               | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Otros                                                                                                            | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Anticipos de pólizas                                                                                             | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Importes recuperables del reaseguro                                                                              | 7.771.829,54         | 9.698.588,96         | 15.396.651,31        | 12.808.985,00        |
| Seguros distintos del seguro de vida, y de salud similares a los seguros distintos del seguro de vida            | 7.771.829,54         | 9.698.588,96         | 15.396.651,31        | 12.808.985,00        |
| Seguros distintos del seguro de vida, excluidos los de salud                                                     | 7.771.829,54         | 9.698.588,96         | 14.350.757,65        | 12.808.985,00        |
| Seguros de salud similares a los seguros distintos del seguro de vida                                            | 0,00                 | 0,00                 | 1.045.893,66         | 0,00                 |
| Seguros de vida, y de salud similares a los de vida, excluidos los de salud y los "index-linked" y "unit linked" | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Seguros de salud similares a los seguros de vida                                                                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Seguros de vida, excluidos los de salud y los "index-linked" y "unit linked"                                     | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Seguros de vida "index-linked" y "unit linked"                                                                   | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Depósitos constituidos por reaseguro aceptado                                                                    | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Créditos por operaciones de seguro directo y coaseguro                                                           | 6.410.501,00         | 6.410.501,00         | 6.913.693,00         | 6.913.693,00         |
| Créditos por operaciones de reaseguro                                                                            | 0,00                 | 0,00                 | 384.835,00           | 384.835,00           |
| Otros créditos                                                                                                   | 0,00                 | 0,00                 | 995.123,00           | 995.123,00           |
| Acciones propias                                                                                                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Acciones y mutualistas por desembolsos exigidos                                                                  | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| Efectivo y otros equivalentes al efectivo                                                                        | 1.369.578,65         | 1.369.578,65         | 546.192,00           | 546.192,00           |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                                                                                              | <b>34.875.422,12</b> | <b>36.811.015,71</b> | <b>41.726.806,41</b> | <b>38.022.264,00</b> |

Moneda: USD

# APROXIMACIÓN CUANTITATIVA SCR

## REQUERIMIENTO DE CAPITAL OBLIGATORIO

- El mayor riesgo lo representa el SCR de Mercado, principalmente en el Submódulo de Concentración e Inmuebles, seguido del SCR de Suscripción No Vida, principalmente en el Submódulo de Primas y Reservas, debido al tipo de negocio de la entidad.
- Los riesgos de Suscripción no son muy elevados al tener parte reasegurada. Gran diversificación al operar varios Ramos.
- El Riesgo de Contraparte no es significativo ya que las reaseguradoras son de Rating A o AA.
- El MCR son 3,7 MM.

| Composición SCR    | Fórmula estándar    |
|--------------------|---------------------|
| Riesgo Operacional | 679.799,97          |
| Ajustes            | 0,00                |
| <b>Total</b>       | <b>4.911.686,33</b> |

| Composición BSCR (Fórmula Estándar)      | Total por submódulo antes de diversificación | % Contribución dentro del módulo | Total por módulo antes de diversificación entre módulos | % Contribución del módulo al BSCR | Total después de diversificación | % Submódulos del BSCR |
|------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| <b>Riesgo de Mercado</b>                 | 5.834.581,28                                 | 154,91%                          | 3.766.338,02                                            | 89,00%                            |                                  |                       |
| Tipo de interés                          | 475.976,56                                   | 12,64%                           |                                                         |                                   |                                  | 11,25%                |
| Renta variable                           | 0,00                                         | 0,00%                            |                                                         |                                   |                                  | 0,00%                 |
| Inmuebles                                | 1.841.250,00                                 | 48,89%                           |                                                         |                                   |                                  | 43,51%                |
| Spread                                   | 953.316,16                                   | 25,31%                           |                                                         |                                   |                                  | 22,53%                |
| Concentración                            | 2.564.038,56                                 | 68,08%                           |                                                         |                                   |                                  | 60,59%                |
| Tipo de cambio                           | 0,00                                         | 0,00%                            |                                                         |                                   |                                  | 0,00%                 |
| <i>Diversificación dentro del módulo</i> | -2.068.243,26                                | -54,91%                          |                                                         |                                   |                                  |                       |
| <b>Riesgo de Contrapartida</b>           | 181.307,51                                   | 100,00%                          | 181.307,51                                              | 4,28%                             |                                  | 4,28%                 |
| <b>Riesgo de Suscripción Vida</b>        | 32.028,40                                    | 100,00%                          | 32.028,40                                               | 0,76%                             |                                  |                       |
| <b>Riesgo de Suscripción Salud</b>       | 318.780,96                                   | 102,89%                          | 309.812,88                                              | 7,32%                             |                                  |                       |
| Salud NON-SLT                            | 306.520,15                                   |                                  |                                                         |                                   |                                  |                       |
| Primas y reservas                        | 306.520,15                                   | 98,94%                           |                                                         |                                   |                                  | 7,24%                 |
| Caída de cartera                         | 0,00                                         | 0,00%                            |                                                         |                                   |                                  | 0,00%                 |
| Salud Catástrofe                         | 12.260,81                                    | 3,96%                            |                                                         |                                   |                                  | 0,29%                 |
| <i>Diversificación dentro del módulo</i> | -8.968,08                                    | -2,89%                           |                                                         |                                   |                                  |                       |
| <b>Riesgo de Suscripción No Vida</b>     | 900.465,34                                   | 102,89%                          | 875.133,09                                              | 20,68%                            |                                  |                       |
| Primas y reservas                        | 865.832,06                                   | 98,94%                           |                                                         |                                   |                                  | 20,46%                |
| Caída de cartera                         | 0,00                                         | 0,00%                            |                                                         |                                   |                                  | 0,00%                 |
| Catástrofe                               | 34.633,28                                    | 3,96%                            |                                                         |                                   |                                  | 0,82%                 |
| <i>Diversificación dentro del módulo</i> | -25.332,25                                   | -2,89%                           |                                                         |                                   |                                  |                       |
| <b>Intangibles</b>                       | 0,00                                         | 0,00%                            | 0,00                                                    | 0,00%                             |                                  | 0,00%                 |

Moneda: USD

# APROXIMACIÓN CUANTITATIVA BALANCE

## BALANCE ECONÓMICO vs BALANCE CONTABLE

| ACTIVO                                       | jun-17             |                | mar-16             |                |
|----------------------------------------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
|                                              | Valor Solvencia II | Valor Contable | Valor Solvencia II | Valor Contable |
| TOTAL, ACTIVO                                | 34.875.422,12      | 36.811.015,71  | 41.726.806,41      | 38.022.264,00  |
| TOTAL, PASIVO                                | 24.935.848,12      | 28.542.105,49  | 32.157.117,78      | 30.060.630,00  |
|                                              |                    |                |                    |                |
| EXCESO DE LOS ACTIVOS RESPECTO A LOS PASIVOS | 9.939.574,00       | 8.268.910,22   | 9.569.688,63       | 7.961.634,00   |
| CAPITAL DE SOLVENCIA OBLIGATORIO             | 4.911.686,33       |                |                    |                |
| RATIO DE SOLVENCIA OBLIGATORIO               | 202,37%            |                |                    |                |

- En la comparativa de Solvencia II respecto a valor contable destaca la disminución tanto del activo como del pasivo, por lo tanto, los fondos propios aumentan en Solvencia II vs valor contable (1.670.663,78 USD)
- Comparando con el anterior ejercicio varía poco

# ANÁLISIS CUANTITATIVO

Los datos más destacables sobre los que se han de llevar a cabo análisis por su incidencia en el capital regulatorio son:

- **Efecto del peso de las inversiones materiales** en la composición actual de la cartera de inversión, revisar la participación en renta fija y el ahorro de Capital que supone la correlación entre ambas
- Análisis de la **aplicación de valor de mercado** de los activos de renta variable
- Determinar el **coste de capital resultante de la baja calificación** de determinadas contrapartes.
- Reclasificación del **Remanente**
- **Analizar la posibilidad de desarrollar nuevos Negocios** en base al ahorro de Capital que supone considerando la Matriz de Correlaciones.
- Elaborar un ejercicio con **Visión Prospectiva (ORSA)**.

---

# Herramienta\_Ejercicio

# GESTIÓN DE RIESGOS



## NOS DIVIDIMOS EN 6 GRUPOS

GRUPO 1

**SOLVENCIA**



GRUPO 2

**BEST ESTIMATE**



GRUPO 3

**IFRS**



GRUPO 4

**RISK MARGIN**



GRUPO 5

**DORA**



GRUPO 6

**ESG**



El ejercicio utiliza la escala de probabilidad, impacto y controles aplicada por AREA XXI (metodología patentada).



- Factores de Riesgo**
- 1. Coste/Frecuencia
  - 2. Exógeno/Endógeno
  - 3. Flujo Cierto/Flujo Aleatorio
  - 4. Corto Plazo/Largo Plazo
  - 5. Momento
  - 6. Sinergias
  - 7. Correlación/Diversificación
  - 8. Intervenientes

### Escalas de referencia

#### Probabilidad riesgo

| %   | Ocurrencia | Valoración     |
|-----|------------|----------------|
| 10% | > Anual    | Muy improbable |
| 20% | Anual      | Improbable     |
| 50% | Trimestral | Posible        |
| 75% | Mensual    | Probable       |
| 90% | Semanal    | Muy probable   |

#### Impacto

| Valor | Valoración    |
|-------|---------------|
| 1     | Bajo          |
| 2     | Moderado      |
| 3     | Significativo |
| 4     | Alto          |
| 5     | Muy alto      |

#### Controles

| Eficacia | Valoración  |
|----------|-------------|
| 95%      | Muy bueno   |
| 80%      | Bueno       |
| 65%      | Medio       |
| 50%      | Bajo        |
| 25%      | Muy bajo    |
| 0%       | Sin control |

#### Riesgo residual

| Rango   | Valoración    |
|---------|---------------|
| 0 – 0,5 | Bajo          |
| 0,5 – 1 | Moderado      |
| 1 – 1,5 | Significativo |
| 1,5 – 2 | Alto          |
| > 2     | Muy alto      |

Cada equipo deberá valorar un riesgo por área y fundamentar su evaluación con base en el punto de chequeo, el control observado y la incidencia detectada.

|                       | Área                     | Riesgo                             | Punto de chequeo                                          |
|-----------------------|--------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 1<br>SOLVENCIA        | FINANCIERO-CONTABLE      | Volatilidad de la curva de tipos   | Sensibilidad de activos, pasivos y fondos propios         |
| 2<br>BEST<br>ESTIMATE | ACTUARIAL                | Insuficiencia de provisiones       | Información completa y oportuna para provisiones técnicas |
| 3<br>IFRS             | PRODUCCIÓN               | Emisión / Suscripción              | Póliza en vigor                                           |
| 4<br>RISK<br>MARGIN   | SINIESTROS               | Gestión de prestadores de servicio | Trazabilidad de apertura, tramitación, pago y cierre      |
| 5<br>DORA             | TECNOLOGÍA               | Plan de Sistemas / Estrategia TIC  | Gobierno, terceros, continuidad, incidentes y resiliencia |
| 6<br>ESG              | PRELAB / V. CUMPLIMIENTO | Protección de datos                | Accesos, conservación, terceros e incidentes              |



FINANCIERO - CONTABLE

Volatilidad de la curva de tipos de interés

Información para que el equipo valore impacto, probabilidad y calidad del control.

Consigna    Asigne impacto, probabilidad y control.

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Detalle del riesgo                  | Riesgo de impacto adverso como consecuencia de variaciones en los tipos de interés, que pueden afectar a la valoración y rentabilidad de las inversiones y al valor de las obligaciones asumidas, especialmente en el negocio de Vida/Ahorro. |
| Punto de chequeo                    | Verificar la exposición de activos y pasivos a movimientos de la curva de tipos, analizando su estructura, duración y vencimientos, así como la existencia de análisis de sensibilidad y escenarios prospectivos.                             |
| Descripción del control existente   | La entidad realiza un seguimiento periódico de su cartera de inversiones, incluyendo composición, rentabilidad, vencimientos y cumplimiento de los límites establecidos en su política de inversiones.                                        |
| Incidencia / ineficacia del control | No se realizan de forma sistemática ejercicios prospectivos de sensibilidad y estrés que permitan cuantificar el efecto conjunto de movimientos adversos de la curva de tipos sobre activos, pasivos y necesidades de capital.                |
| Fuente de información               | Entrevista con Responsable Financiero-Contable + Política de Inversiones + detalle de la cartera de activos.                                                                                                                                  |

ACTUARIAL



Insuficiencia de provisiones

Información para que el equipo valore impacto, probabilidad y calidad del control.

Consigna    Asigne impacto, probabilidad y control.

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Detalle del riesgo                  | Riesgo de que las provisiones técnicas no representen adecuadamente las obligaciones debido a deficiencias en la suficiencia o calidad de los datos utilizados para su cálculo.                                                                        |
| Punto de chequeo                    | Verificar la metodología y los procedimientos utilizados para el cálculo, constitución y seguimiento de las provisiones técnicas, así como la calidad, integridad y oportunidad de la información utilizada y su conciliación con las áreas de origen. |
| Descripción del control existente   | El Área Actuarial realiza periódicamente el cálculo y revisión de las provisiones técnicas, aplicando las metodologías establecidas y efectuando conciliaciones con la información facilitada por Siniestros y Contabilidad.                           |
| Incidencia / ineficacia del control | Parte de la información necesaria para la actualización de las provisiones procede de procesos no totalmente integrados.                                                                                                                               |
| Fuente de información               | Entrevista con Responsable Actuarial + Nota Técnica/Metodología de cálculo.                                                                                                                                                                            |

# FICHA DE RIESGO 3

PRODUCCIÓN



## Emisión / suscripción

Información para que el equipo valore impacto, probabilidad y calidad del control.

Consigna      Asigne impacto, probabilidad y control.

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Detalle del riesgo                  | Inadecuada suscripción de riesgos. Riesgo de que se emitan pólizas sin que se hayan completado adecuadamente las etapas de solicitud, análisis y selección del riesgo, cotización y emisión, pudiendo producirse aceptaciones fuera de los criterios definidos por la entidad o errores en las condiciones finalmente emitidas. |
| Punto de chequeo                    | Verificar los procedimientos de Suscripción y comprobar que el esquema seguido sea: solicitud → selección de riesgos → cotización → emisión, con criterios, responsables y evidencias definidos en cada etapa.                                                                                                                  |
| Descripción del control existente   | El sistema de producción registra pólizas, recibos y situación de cobro. Existen validaciones previas a la emisión, aunque ciertas comprobaciones posteriores son manuales.                                                                                                                                                     |
| Incidencia / ineficacia del control | Se observan debilidades en la evidencia documental de algunas etapas del proceso y en la trazabilidad de las excepciones o autorizaciones especiales. En determinados casos no queda suficientemente documentada la justificación de la aceptación del riesgo o la validación previa a la emisión.                              |
| Fuente de información               | Entrevista con Responsable de Producción.                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



GRUPO 4

RISK MARGIN



SINIESTROS

## Gestión de prestadores de servicio

Información para que el equipo valore impacto, probabilidad y calidad del control.

**Consigna**    Asigne impacto, probabilidad y control.

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Detalle del riesgo                  | Riesgo derivado de una gestión inadecuada de los prestadores que intervienen en la atención y resolución de siniestros.                                                                                                                                                                                                        |
| Punto de chequeo                    | Verificar los procedimientos de gestión de prestadores y comprobar la trazabilidad del expediente de siniestro durante sus distintas fases: apertura → tramitación → liquidación/pago → cierre, incluyendo autorizaciones, documentación aportada, intervención de prestadores y pagos realizados.                             |
| Descripción del control existente   | La entidad dispone de procedimientos para la autorización y gestión de prestadores, así como controles sobre las facturas y pagos asociados a los siniestros. La documentación se registra parcialmente en el sistema de Siniestros y se complementa con documentación y comunicaciones almacenadas en otros soportes.         |
| Incidencia / ineficacia del control | No existe un expediente electrónico único que concentre toda la documentación y actuaciones realizadas durante el ciclo de vida del siniestro. La información se encuentra distribuida entre diferentes soportes, dificultando la trazabilidad completa del expediente y el seguimiento de las actuaciones de los prestadores. |
| Fuente de información               | Entrevista con Responsable de Siniestros + Procedimiento de Gestión de Siniestros + contratos/listado de prestadores.                                                                                                                                                                                                          |



TECNOLOGÍA



Plan de Sistemas / Estrategia TIC

Información para que el equipo valore impacto, probabilidad y calidad del control.

**Consigna**    Asigne impacto, probabilidad y control.

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Detalle del riesgo                  | Riesgo de una gestión TIC no alineada con la estrategia y necesidades del negocio.                                                                                                                                             |
| Punto de chequeo                    | Verificar la existencia de una Estrategia TIC, gestión de riesgos tecnológicos, continuidad, incidentes y terceros.                                                                                                            |
| Descripción del control existente   | Existen políticas de seguridad, respaldos, continuidad y gestión de accesos e incidentes.                                                                                                                                      |
| Incidencia / ineficacia del control | Los controles TIC se gestionan de forma fragmentada, sin un marco integral que contemple gobernanza, gestión de terceros, continuidad, incidentes y pruebas de resiliencia, limitando la visión global del riesgo tecnológico. |
| Fuente de información               | Entrevista con Tecnología + Estrategia TIC + políticas + BCP/DRP + registro de incidentes.                                                                                                                                     |

PRELAB / V. CUMPLIMIENTO



Protección de Datos

Información para que el equipo valore impacto, probabilidad y calidad del control.

**Consigna**    Asigne impacto, probabilidad y control.

|                                     |                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Detalle del riesgo                  | Riesgo de tratamiento, acceso, conservación o cesión inadecuada de datos personales, especialmente en procesos con información sensible.                                                                              |
| Punto de chequeo                    | Verificar políticas de protección de datos, perfiles de acceso, conservación de información, gestión de incidentes y tratamiento de datos por terceros.                                                               |
| Descripción del control existente   | Existen políticas de privacidad y seguridad, perfiles de acceso y cláusulas de confidencialidad con empleados y proveedores.                                                                                          |
| Incidencia / ineficacia del control | Los controles no se encuentran plenamente integrados con la gestión del riesgo TIC y de terceros, pudiendo producirse brechas en accesos, conservación, trazabilidad y tratamiento de datos por proveedores externos. |
| Fuente de información               | Entrevista con Cumplimiento + políticas de protección de datos.                                                                                                                                                       |



# EJERCICIO PRÁCTICO - GRUPOS

GestionRisk →



| Tipo Riesgo | Id Riesgo | Estatus     | Nombre Corto                                           |
|-------------|-----------|-------------|--------------------------------------------------------|
| RE          | 221       | ACTUALIZADO | LOPDGD. PROTECCIÓN DE DATOS                            |
| RE          | 62        | ACTUALIZADO | PLAN DE SISTEMAS / ESTRATEGIA TIC                      |
| RE          | 94        | ACTUALIZADO | CURVA DE TIPOS. AJUSTE POR VOLATILIDAD                 |
| RE          | 487       | ACTUALIZADO | FUNCIÓN ACTUARIAL: EVALUACIÓN DE LA SUFICIENCIA Y LA C |
| RE          | 364       | ACTUALIZADO | PROCEDIMIENTOS SINIESTROS                              |
| RE          | 27        | ACTUALIZADO | SUSCRIPCIÓN DE RIESGOS. PROCEDIMIENTO.                 |

| No. | Área                      | Riesgo                             | Impacto | Probabilidad | Riesgo Inherente | Control | Riesgo Residual |
|-----|---------------------------|------------------------------------|---------|--------------|------------------|---------|-----------------|
| 1   | FINANCIERO-CONTABLE       | Volatilidad de la curva de tipos   |         |              |                  |         |                 |
| 2   | ACTUARIAL                 | Insuficiencia de provisiones       |         |              |                  |         |                 |
| 3   | PRODUCCIÓN                | Emisión / suscripción              |         |              |                  |         |                 |
| 4   | SINIESTROS                | Gestión de prestadores de servicio |         |              |                  |         |                 |
| 5   | TECNOLOGÍA                | Plan de Sistemas / Estrategia TIC  |         |              |                  |         |                 |
| 6   | PREVENCIÓN / CUMPLIMIENTO | Protección de datos                |         |              |                  |         |                 |

Recordatorio: Riesgo inherente = Impacto × Probabilidad; Riesgo residual = Inherente × (1 – % Control).

# RECOMENDACIONES DERIVADAS DEL ANÁLISIS DE RIESGOS

## GAP 1

### Coste de capital prospectivo

Financiero-contable

Desarrollar escenarios de curva de tipos y su impacto en activos, pasivos, fondos propios y necesidades de capital, con visión prospectiva.

## GAP 2

### Expediente electrónico

Siniestros + Actuarial + Producción

Implantar expediente único en 4 fases: apertura, tramitación, liquidación/pago y cierre. Integrar vigencia de póliza, pago de prima y actualización de provisiones técnicas.

## GAP 3

### Gobernanza TIC / DORA

Tecnología + Cumplimiento

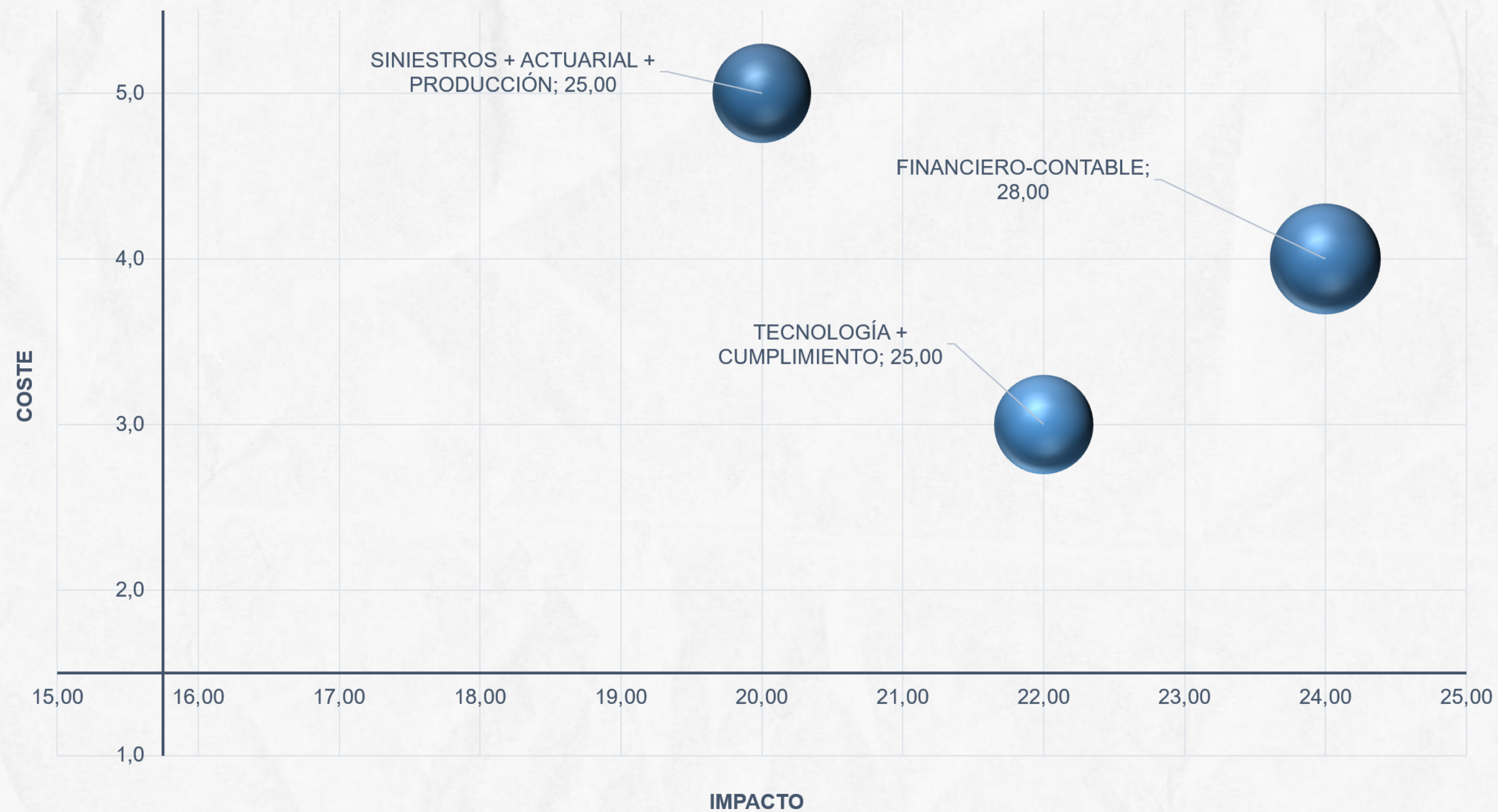
Establecer marco integral de gobierno TIC y resiliencia operativa: terceros, continuidad, incidentes, ciberseguridad, protección de datos y pruebas.

Discusión final: ¿qué recomendación debería priorizar la supervisión y qué evidencia pediría para verificar su avance?

# ELABORACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS

## INFORME: VALORACIÓN DE GAPS

### RECOMENDACIONES - VALORACIÓN



# ELABORACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS

## EVALUACIÓN FINAL: NECESITA MEJORAS

| ÁMBITOS MEJORAS                     | ADECUADO | SUJETO A RECOMENDACIONES | NECESITA MEJORAS | NECESITA MEJORAS SIGNIFICATIVAS |
|-------------------------------------|----------|--------------------------|------------------|---------------------------------|
| FINANCIERO CONTABLE                 |          |                          |                  |                                 |
| SINIESTROS + ACTUARIAL + PRODUCCIÓN |          |                          |                  |                                 |
| TECNOLOGÍA + CUMPLIMIENTO           |          |                          |                  |                                 |

## ASPECTOS RELEVANTES

La mayoría de las incidencias detectadas se concentran en tres aspectos:

- La **gestión de Siniestros** requiere reforzar la trazabilidad e integración de la información durante todo el ciclo del expediente, desde su apertura hasta su cierre.
- La **gestión Financiero-Contable** presenta oportunidades de mejora en la incorporación de una visión prospectiva del riesgo, mediante escenarios y sensibilidades sobre activos, pasivos y capital.
- La **gestión de Tecnología y Cumplimiento** requiere una mayor integración de los controles bajo un marco de Gobernanza TIC y Resiliencia Operativa.

# SOLUCIÓN GOBIERNO CORPORATIVO [www.gestionrisk.com](http://www.gestionrisk.com)

## Metodología Automatizada de Gestión de Riesgos

### Herramienta de gestión global de riesgos



### ¿Por qué AREA XXI?

- ✓ Beneficios Comerciales.
- ✓ Diferenciación con la competencia.
- ✓ Imagen.
- ✓ Mejor Gestión.
- ✓ Cumplimiento Normativo.
- ✓ Transparencia.
- ✓ Ahorro de Costes.
- ✓ Mejora Reputacional.
- ✓ Apoyo en la Certificación ISO

<https://area-xxi.com/>

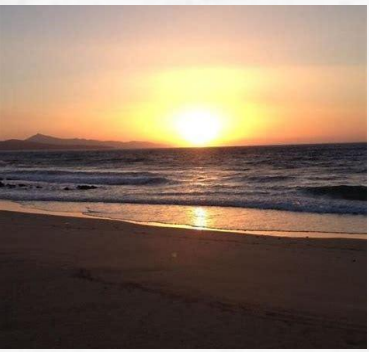
Uso Interno estricto

# CONTENIDO

- ☐ EL PROTAGONISTA
- ☐ EL VILLANO
- ☐ HERRAMIENTAS
- ☐ MEJORAS OBTENIDAS



# QUÉ APORTAMOS, MEJORAS OBTENIDAS



Conseguir “DORMIR BIEN ADEMÁS DE COMER BIEN” ... **VENTAJAS** de **METODOLOGÍA DE GESTIÓN**:

1. Una mejor comprensión de los riesgos y sus costes verdaderos para la organización.
2. Traducción de las expectativas de los inversores en un marco de gestión.
3. Una cultura empresarial mejorada por una mayor comprensión de los riesgos y una aplicación y definición constante de la tolerancia al riesgo.
4. Una mejora en la fijación de precios de los productos que puede producir una calidad mayor de los ingresos.
5. Una asignación de fondos y recursos de gestión dentro de la empresa.
6. Una mayor capacidad para que los reguladores, auditores, inversores y las agencias de calificaciones crediticias cuantifiquen las posiciones de adecuación de capital ajustado al riesgo.
7. Extrapolable a otros Sectores

**CLAVE: LOS JUGADORES GANAN PARTIDOS, LOS EQUIPOS CAMPEONATOS, PERO **LOS CLUBES/FEDERACIONES GENERAN IDENTIDAD...** ES UN PROYECTO DE CLUBES/FEDERACIONES (EMPRESA), NO EQUIPO (DEPARTAMENTO) Y NI MUCHO MENOS JUGADOR**



**POR ÚLTIMO, EL 10 DE OCTUBRE CUMPLIMOS 20 AÑOS DE EMPRESA, DE PROYECTO,**



**EN ESE MOMENTO, NI EN EL MEJOR DE NUESTROS SUEÑOS PODRÍAMOS IMAGINAR ESTAR EN ESTE ILUSTRE FORO CELEBRÁNDOLO... MUCHAS GRACIAS, BRINDEMOS POR ELLO Y RECORDEMOS, **NO HEMOS LLEGADO HASTA AQUÍ PARA QUEDARNOS**, EL PROPÓSITO ES SEGUIR AVANZANDO!!**

**GRACIAS...**

Uso Interno estricto



**Y EL PREMIO FINAL, MUCHAS  
GRACIAS A TODOS USTEDES.**

**ESPERAMOS LES HAYA RESULTADO  
DE UTILIDAD Y QUEDAMOS A SU  
DISPOSICIÓN.**