

COMO IMPLEMENTAR UN  
**Proceso de Gestión  
de Pérdidas  
Operacionales**

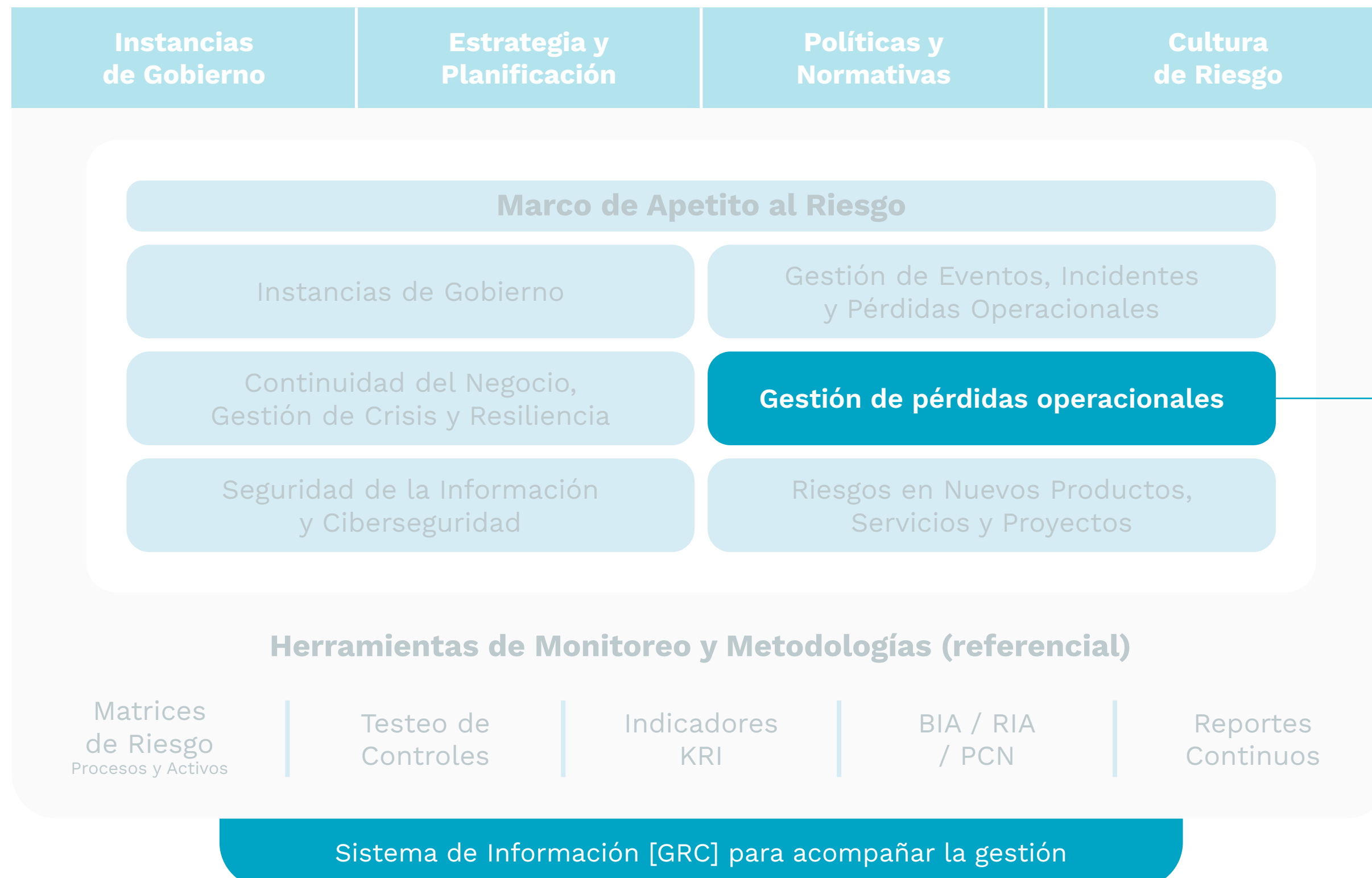


# Pérdidas Operacionales

## Nuestra visión del Proceso

Un Proceso de Gestión de Pérdidas Operacionales es un elemento clave dentro de un Modelo de Gestión de RO, cuyo objetivo es **proporcionar una herramienta para impulsar mejoras en los procesos, reducir los focos de origen de pérdidas, y minimizar impactos en clientes y stakeholders.**

### Modelo de Gestión de RO



## ¿Cómo se Estructura un Proceso de Gestión de Pérdidas Operacionales?

### Estructura de Alto Nivel de un Proceso de Gestión de Pérdidas



# Pérdidas Operacionales

## ¿Cómo implementar un proceso?

Para implementar un proceso de gestión de pérdidas operacionales, en nuestra visión se requieren ciertos elementos que deben considerarse para un funcionamiento efectivo, recurrente y que realmente se utilice como una componente para gestionar los riesgos operacionales.

Captura y Registro	Consolidación y Control	Reporte y Monitoreo
<p><b>¿Cómo establecemos las bases para el funcionamiento del proceso?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Definir y acotar que “qué entendemos por pérdidas” [ej. Pérdidas brutas y netas].</li> <li>▶ Establecer tipologías de eventos [ej. fraude interno (N1), tipos de fraudes (N2)].</li> <li>▶ Relacionar tipologías con procesos de origen y definir de mecanismos de captura [ej. comunicación entre RO y gestión de fraudes].</li> </ul>	<p><b>¿Cómo mantenemos el control sobre los eventos que pudieran no ser notificados?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Establecer mecanismos de revisiones recurrentes de casos específicos [ej. cuadraturas entre la contabilidad y eventos notificados, revisión periódica con áreas de gestión de solicitudes de clientes].</li> <li>▶ Relacionar otros procesos para mapear eventuales pérdidas no informadas [ej. gestión de incidentes, gestión de juicios].</li> </ul>	<p><b>¿Cómo incorporamos la Base de Pérdidas Operacionales a la gestión real de los riesgos?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Relacionar los eventos de pérdidas con los riesgos identificados en las MRC, y gestionar debilidades de control y planes de acción.</li> <li>▶ Implementar métricas de gestión de pérdidas dentro del apetito al riesgo, y monitorear en instancias ejecutivas [ej. Comité RO].</li> <li>▶ Definir un presupuesto anual de pérdidas por tipologías, con responsables establecidos en las áreas originadoras de las pérdidas.</li> <li>▶ Generar reportes de pérdidas operacionales, informar y acompañar a las principales gerencias responsables de los procesos origen.</li> </ul>
<p><b>¿Cómo establecemos las bases para el funcionamiento del proceso?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Definir y acotar que “qué entendemos por pérdidas” [ej. Pérdidas brutas y netas].</li> <li>▶ Establecer tipologías de eventos [ej. fraude interno (N1), tipos de fraudes (N2)].</li> <li>▶ Relacionar tipologías con procesos de origen y definir de mecanismos de captura [ej. comunicación entre RO y gestión de fraudes].</li> </ul>	<p><b>¿Cómo construir una Base de Pérdidas robusta y que permita ser utilizada en la gestión?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Generar un diccionario de campos que establezca los requerimientos de información.</li> <li>▶ Implementar una estructura de control de integridad y calidad de los registros de la base.</li> <li>▶ Establecer actividades e hitos previos al “cierre de un período”, con revisiones y aprobaciones con segregación de funciones.</li> <li>▶ Mantener un registro histórico de eventuales problemas de calidad de los registros para su seguimiento y retroalimentación al proceso.</li> <li>▶ Implementar controles sobre la administración de la base de pérdidas [ej. repositorio, control de accesos y cambios].</li> </ul>	<p><b>¿Cómo podemos utilizar la base como un elemento preventivo de gestión de riesgos?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Utilizar la base para identificar puntos de fallas comunes entre procesos, basado en las causas raíces y las similitudes en las estructuras de control de procesos [ej. Cobros incorrectos de tarifas de un producto, cuyas mejoras sean aplicables a otros productos].</li> <li>▶ Complementar las matrices de riesgos de otros procesos “basado en la experiencia y registros de la base”, con foco en la definición de planes de acción preventivos.</li> </ul>
<p><b>¿Cómo involucramos a las áreas en el proceso e impulsamos su notificación?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Implementar un programa de comunicación y concientización sobre la importancia del proceso y su funcionamiento.</li> </ul>		

## Principales Desafíos en la Implementación

✓ Impulsar una “cultura de notificación” con la 1era línea

✓ Capturar la totalidad de los eventos materializados

✓ Mantener niveles de calidad homogéneos en los registros de la base de pérdidas

✓ Incorporar la base a la gestión real, y utilizar su información para la toma de decisiones



**Alejandro Cisterna**  
Líder Riesgo Operacional



**Nicolás Adriazola**  
Partner & Co-Founder



**Dikson Pradenas**  
Partner & Co-Founder

ARMMA | Advisory Services | Technology and Analytics Solutions

### **Acerca de ARMMA**

ARMMA es una consultora en gestión de riesgos y soluciones tecnológicas. Nuestros servicios ayudan a impulsar el éxito sostenible de nuestros clientes en diversas industrias. Nos comprometemos a trabajar en equipo para cumplir con nuestras promesas hacia todos los interesados. A través de nuestro trabajo, desempeñamos un papel en la mejora de la estabilidad financiera y la promoción de la innovación para nuestros clientes y nuestro equipo. ARMMA CONSULTING LIMITADA opera como una firma de consultoría independiente, proporcionando servicios de asesoría y tecnología adaptados a las necesidades únicas de nuestros clientes. Para más información sobre nuestra organización, visita [armma.cl](http://armma.cl).

©2026 ARMMA CONSULTING LIMITADA.

Todos los derechos reservados.

Los Militares 5953, Piso 5, Las Condes, Santiago, Chile.

Este material ha sido preparado con fines informativos generales y no debe ser considerado como asesoramiento profesional en gestión de riesgos o tecnología. Por favor, consulta a tus asesores para obtener recomendaciones específicas.

[armma.cl](http://armma.cl)

### **CONTÁCTANOS**

#### **Alejandro Cisterna**

Líder Riesgo Operacional  
[acisterna@armma.cl](mailto:acisterna@armma.cl)  
+569 7538 2882

---

#### **Nicolás Adriazola**

Partner & Co-Founder  
[nadriazola@armma.cl](mailto:nadriazola@armma.cl)  
+569 9310 6460

---

#### **Dikson Pradenas**

Partner & Co-Founder  
[dpradenas@armma.cl](mailto:dpradenas@armma.cl)  
+569 9748 7311