BANCO LAFISE

INFORME ANUAL DE RIESGOS

PERIODO 2017

Unidad de Administración Integral de Riesgos

1. Aspectos a considerar

Gestionar los riesgos es parte fundamental de la actividad bancaria, es por esta razón que Banco LAFISE busca realizar una gestión prudente de los riesgos a los que se expone en su actividad normal, mediante la implementación de un proceso de identificación, evaluación, control y monitoreo de sus riesgos relevantes.

El informe anual de riesgo enumera los riesgos a los que se enfrenta el Banco, los principios y políticas que sustentan su gestión, así como las acciones y avances en la implementación de mejoras en relación con este proceso.

Se agrega la descripción de las metodologías dispuestas para la medición y evaluación de los riesgos, las acciones de mitigación y control implementadas así como los logros obtenidos en este proceso.

1.1. Aspectos generales en la gestión de Riesgos

Marco: existe un marco regulatorio definido por CONASSIF y supervisado por SUGEF, SUGEVAL, SUPEN y SUGESE. Además, se incorporan sanas prácticas internacionales tomadas de fuentes como COSO III, ITIL, COBIT 5, BASILEA, Solvencia e IOSCO.

Gestión: Se aplica un sistema de gestión de riesgo en tres líneas de defensa, para cada riesgo relevante se cuenta con un panel de indicadores, estos poseen niveles de tolerancia y límites máximos calculados para salvaguardar el logro del plan estratégico, se tiene una priorización según la importancia de cada indicador y se da un monitoreo periódico por parte de las áreas, Unidad de Riesgo, comités y Junta Directiva.

- **Primera línea de defensa:** cada área cuenta con un gestor de riesgos, que en conjunto con su jefatura y la Unidad de Riesgos, gestionan y monitorean los riesgos propios del área y sus indicadores, se cuenta con más de 100 indicadores de riesgos distribuidos por todas las áreas.

- **Segunda línea de defensa:** La Unidad de Riesgo está ampliamente capacitada y cuenta con software especializado para realizar análisis determinísticos y estocásticos, que permiten la proyección y análisis de cada riesgo en escenarios normales y de estrés, en conjunto con las áreas se cuantifican los principales factores de riesgo y se determinan los mitigadores más adecuados. Existe también la Unidad de Cumplimiento con plena independencia, que vigila los riesgos asociados a legitimación de capitales.

- **Tercera línea de defensa:** Auditoría interna capacitada y con experiencia en temas de riesgo, auditoría externa de riesgos por parte de proveedor externo autorizado por Junta Directiva.

2. Riesgos objeto de gestión

2.1. Pilares de la función de riesgo

En Banco LAFISE la gestión de riesgos es parte fundamental de su actividad; esto comprende la aplicación de políticas y procedimientos para asegurar dicha gestión, la comunicación de riesgos, el establecimiento del contexto de riesgos, la identificación, el análisis, la evaluación, el tratamiento, el seguimiento, revisión y amortiguamiento de los riesgos relevantes.

Apetito de riesgo: El apetito al riesgo se sustenta en la estrategia aprobada por el órgano de dirección; supone el nivel o cantidad y los tipos de riesgo que el Banco está dispuesto a asumir durante la generación de rentabilidad y solvencia, involucra los niveles de tolerancia que la Junta Directiva defina como límites razonables a efectos de minimizar o evitar eventos que puedan impactar negativamente su capital. Se utilizan herramientas de monitoreo que incluyen elementos cuantitativos como indicadores o cualitativos como políticas de gestión.

Definición de límites de tolerancia: La gestión de riesgo demanda la implementación de medidas tendientes a minimizar la probabilidad de materializar las pérdidas a las que se expone el Banco, lo cual incluye la definición de indicadores por tipo de riesgo y límites correspondientes.

Los límites de tolerancia reflejan la exposición máxima o mínima permitida para los distintos tipos de riesgo administrados, con el propósito de construir parámetros permisibles de exposición y alertas que contribuyan a anticipar eventuales desviaciones.

Dependencia y Nivel de Reporte de la Unidad de Riesgo: La Unidad de Riesgos debe mantener interdependencia respecto a otras áreas operativas y de negocios, con el propósito de evitar conflictos de interés y asegurar una óptima separación de responsabilidades en relación con la toma de riesgos.

Administración de riesgo apegado a los estándares exigidos la regulación y las sanas prácticas: La Unidad de Riesgos es responsable de ejecutar y aplicar cada una de las disposiciones, políticas y procedimientos referentes a la identificación y monitoreo de riesgos, formulados por Junta Directiva y el Comité de Riesgos en línea con lo dispuesto en la normativa emitida por el regulador, así como lo dispuesto en sanas prácticas internacionales.

Cultura de riesgo: El Banco está comprometido con una cultura de prevención de riesgos, mediante la ejecución de actividades de capacitación que procuran sensibilizar a los colaboradores en el cumplimiento de las responsabilidades de control, promover la mejora de los procesos y la ejecución de acciones correctivas.

2.2. Mapa de Riesgos

El mapa de riesgos integra las principales categorías a las que se expone el Banco, a saber:

2.2.1. Riesgos Financieros

Riesgo de crédito

Es la posibilidad de pérdidas económicas debido al incumplimiento de las condiciones pactadas por parte del deudor, emisor o contraparte. El riesgo de incumplimiento frente a una contraparte se define como la posibilidad de que una de las partes de una operación mediante instrumentos financieros pueda incumplir sus obligaciones.

Riesgo País

Riesgo que se asume al mantener o comprometer recursos en algún país extranjero, por los eventuales impedimentos para obtener su recuperación debido a factores que afectan de forma sistémica al país respectivo.

Riesgo precio

Es la posibilidad de que ocurra una pérdida económica debido a variaciones adversas en el precio de mercado de un instrumento financiero.

Riesgo de tasa de interés

Es la posibilidad de que ocurra una pérdida económica debido a variaciones adversas en las tasas de interés.

Riesgo de tipo de cambio

Es la posibilidad de que ocurra una pérdida económica debido a variaciones adversas en el tipo de cambio. Este riesgo también se presenta cuando el resultado neto del ajuste cambiario no compensa proporcionalmente el ajuste en el valor de los activos denominados en moneda extranjera, ocasionando una reducción en el indicador de suficiencia patrimonial.

Riesgo de liquidez

Es la posibilidad de una pérdida económica debido a la escasez de fondos que impediría cumplir las obligaciones en los términos pactados. El riesgo de liquidez también puede asociarse a un instrumento financiero particular, y está asociado a la profundidad financiera del mercado en el que se negocia para demandar u ofrecer el instrumento sin afectación significativa de su valor.

Riesgo de concentración

Riesgo de que se dependa de muy pocas contrapartes, de modo que, ante su incumplimiento o su deseo de no continuar con las operaciones, se generen perdidas económicas materiales.

Riesgo de modelo

Riesgo de que los modelos de cuantificación de riesgos no estén bien calibrados.

$$x = \frac{-b \pm \sqrt{b^2 - 4ac}}{2a}$$

Riesgo sistémico o de contagio

Riesgo de que ocurra una pérdida económica debido a un deterioro generalizado en el sistema financiero nacional y/o la economía de Costa Rica.

2.2.2. Riesgos No Financieros

Riesgo Operativo

Es la posibilidad de una pérdida económica debido a fallas o debilidades de procesos, personas, sistemas internos y tecnología, así como eventos imprevistos.

Riesgo de Tecnologías de Información

El riesgo de TI es la posibilidad de pérdidas económicas derivadas de un evento relacionado con el acceso o uso de la tecnología, que afecta el desarrollo de los procesos del negocio y la gestión de riesgos del Banco, al atentar contra la confidencialidad, integridad, disponibilidad, eficiencia, confiabilidad y oportunidad de la información.

Riesgo Legal

Es la posibilidad de pérdidas económicas debido a la inobservancia o aplicación incorrecta o inoportuna de disposiciones legales o normativas, instrucciones emanadas de los organismos de control o sentencias o resoluciones jurisdiccionales o administrativas adversas y a la falta de claridad o redacción deficiente en los textos contractuales que puedan afectar la formalización o ejecución de actos, contratos o transacciones.

Riesgo de Reputación

Es la posibilidad de pérdidas económicas debido a la afectación del prestigio del Banco, derivadas de eventos adversos que trascienden a terceros. El Riesgo de Reputación incluye el Riesgo de Legitimación de Capitales.

Riesgo de Legitimación de Capitales

Es la posibilidad de pérdidas económicas debido a la pérdida de confianza en la integridad del Banco por el involucramiento en transacciones o relaciones con negocios ilícitos y por sanciones por incumplimientos a la Ley 8204 y su reglamentación convexa.

Riesgo de Conglomerado y grupo financiero

Es la posibilidad de pérdidas económicas debido al traslado no esperado de riesgos, producto de la interdependencia entre el Banco y el resto de empresas integrantes del grupo o conglomerado.

Riesgo estratégico

Posible pérdida económica actual y futura en los ingresos y el capital que podría surgir de las decisiones adversas de negocios, la aplicación indebida de las decisiones, o la falta de capacidad de respuesta a los cambios de la industria.

Continuidad del negocio

Estado continuo e ininterrumpido de la operación de un negocio.

Tomado del Manual de Administración Integral de Riesgo con base en el Acuerdo SUGEF 2-10

3. Principios y Políticas sobre la Gestión de Riesgos

Este apartado muestra un resumen de las principales políticas para cada uno de los riesgos a los que se expone el Banco, así como los tratamientos para su mitigación.

	Factores Generadores de Riesgo	Políticas para la Gestión del Riesgo	Tratamientos de los Riesgos o Mitigantes
Riesgo de Crédito	• Políticas y mecanismos de selección, análisis y aceptación de clientes débiles. • No seguimiento de políticas. • Concentración de la cartera en pocos clientes, sectores económicos, y/o no generadores de ME. • Volatilidad en tipo de cambio, tasas de interés. • Deterioro de la economía. • Riesgo país. • Gestión de cobro deficiente.	• Herramientas para la identificación, análisis, control y seguimiento de los riesgos de crédito y los límites establecidos. • Parámetros crediticios en función del crecimiento de la cartera, concentraciones por moneda, sector, estimaciones y niveles de morosidad. • Análisis individual para el otorgamiento del crédito y de la cartera vigente, y de escenarios de estrés para no generadores de ME. • Disposiciones normativas y límites regulatorios en materia de riesgo de crédito. • Políticas de crédito delimitadas por las áreas de negocio.	3.1. Diversificación de la cartera en diversos sectores económicos. • Aplicación de límites y concentraciones crediticias. • Manejo de alertas. • Revisiones del proceso de administración crediticia. • Adecuados mecanismos de aseguramiento (pólizas). • Análisis de reservas y de garantías a su valor de realización y de vulnerabilidad de la capacidad de pago, para deudores no generadores de moneda extranjera ante fluctuaciones en el tipo de cambio.
Riesgo de Tasa	• Deterioro en las condiciones del entorno tanto nacional como internacional y del mercado. • Alta volatilidad de tasas de interés en MN y ME. • Gestión inadecuada de activos y pasivos sensibles.	• Se evalua del impacto de las tasas de interés en la generación de utilidades, sobre el patrimonio, en las inversiones del Banco y en el margen financiero. • Análisis de brechas por moneda con el fin de valorar la tendencia y expectativas del mercado sobre tasas. • Se evita mantener posiciones que impliquen excesos sobre los límites establecidos que pudiesen impactar su patrimonio. • Se Valora y comunica periódicamente los resultados de la maduración promedio de la cartera y su sensibilidad.	• Recolocación de activos sensibles. • Administración de activos y pasivos a distintos plazos y tasas. • Valoración de coberturas para el corto y largo plazo. • Políticas de adquisición de activos de corto plazo que reduzcan la duración de un portafolio y su duración modificada o políticas de reposicionamiento de activos de largo plazo por activos de corto plazo con el objeto de compensar la maduración promedio y reducir la duración y sensibilidad de la tasa.
Riesgos de Precio	• Concentración de las inversiones en pocos emisores. • Fluctuaciones significativas en el vector de precios por efecto de tasas. • Correlación significativa de los activos que integran carteras de inversión. • Condiciones del mercado y entorno económico.	• Se establecen parámetros de tolerancia para el valor en riesgo (VeR) ajustados a la normativa vigente, y evaluar su evolución y efectos sobre suficiencia patrimonial. • Se brinda la comunicación formal a la administración y Comité de Riesgo a fin de definir medidas o recomendaciones respecto a su tratamiento. • Medidas dirigidas a recomposición de activos a fin de mejorar la diversificación y reducir riesgos potenciales por fluctuaciones de precios. • Se evita mantener posiciones que impliquen excesos sobre los límites establecidos.	• Definición de parámetros de tolerancia y análisis de sensibilidad previo a la adquisición de activos. • Empleo de políticas dirigidas a compra y venta de activos a fin de mejorar la diversificación y reducir riesgos potenciales por fluctuaciones de precios. • Análisis marginal que permite observar el efecto real de la volatilidad sobre la cartera.

ME: Moneda Extranjera; MN: Moneda Nacional

	Factores Generadores de Riesgo	Políticas para la Gestión del Riesgo	Tratamientos de los Riesgos o Mitigantes
Riesgo Cambiario	• Alta exposición cambiaria del balance (activos ME> pasivos ME) y de las operaciones fuera de balance. • Volatilidad irregular y significativa en los tipos de cambio. • Alta inflación local e internacional. • Deterioro en saldo de la cuenta corriente de la balanza de pagos.	• Se establecen parámetros para los activos, pasivos o posiciones en ME, bajo los mejores criterios de rentabilidad y condiciones de riesgo identificadas, y dar seguimiento a los mismos. • Se brinda seguimiento diario al comportamiento de las monedas sobre las cuales se tienen posiciones o inversiones.	• Políticas formales de administración sobre la posición neta en ME, contracción de activos denominados en ME y la aplicación de coberturas para las posiciones expuestas al riesgo cambiario.
Riesgo de Liquidez	• Significativos descalces de plazos entre activos y pasivos. • Excesiva concentración de desembolsos de crédito en períodos de baja liquidez. • Elevada volatilidad de los depósitos del público y excesivos niveles de concentración de captaciones. • Cambios en el entorno. • Insuficiencia de recursos líquidos. • Aumento significativo de la morosidad que limita el ingreso de recursos. • Baja significativa en las utilidades del Banco.	• Se realiza control de entradas y salidas de recursos en MN y ME y sus plazos de exigibilidad. • Se da el monitoreo de factores externos e internos que determinan la posición de liquidez del Banco. • Se gestionan brechas en activos y pasivos de corto plazo. • Seguimiento diario de indicadores de liquidez. • Se garantiza una adecuada diversificación de las fuentes de financiamiento y una posición de liquidez que permite cumplir con las obligaciones del banco. • Se evitan concentraciones no deseadas en fuentes de recursos muy volátiles y susceptibles de ser retirados. • Se cuenta con planes de contingencia de liquidez para escenarios adversos (corridas de fondos). • Política de Gestión de Liquidez: delimita las acciones propias del negocio realizadas por Tesorería.	• Vigilancia diaria de la posición de liquidez. • Diversificación de las fuentes de financiamiento. • Se evitan concentraciones no deseadas en fuentes de recursos muy volátiles y susceptibles de ser retirados. • Se consideran vencimientos importantes de depósitos de clientes en una semana o quincena. • Se cuenta con planes de contingencia de liquidez para escenarios adversos. • Monitoreo de factores externos e internos que determinan la posición de liquidez del Banco.
Riesgo Operativo	• Estructura de Gobierno Corporativo ineficiente y deficiente control interno. • Sistemas de información y comunicación tecnológica poco robustos. • Inexistencia de políticas TI y de medición de satisfacción del cliente, o incumplimiento de las vigentes. • Alta rotación de personal en posiciones claves, y/o deficientes mecanismos de inducción y capacitación del personal. • Empresas que brindan servicios externos al Banco no son objeto de control adecuado.	• Desarrollo de planes de contingencia, continuidad de negocio, recuperación de desastres, y seguridad de la información. • Los departamentos registran los eventos de riesgo operativo, y definen controles. • Implementación de modelos de evaluación cualitativa y cuantitativa, con el objetivo de identificar procesos inadecuados, elementos de pérdida no conocidos así como la implementación de controles internos preventivos. • Se promueve la cultura de prevención de riesgos. • Se evita la asignación de tareas incompatibles o concentración de funciones. • Se cuenta con procesos de selección y contratación de proveedores de servicios, así como para monitorear los procesos o servicios subcontratados.	• Fortalecimiento de la cultura de riesgos en el Banco mediante programas de capacitación periódicos. • Identificación y análisis de riesgos con apoyo de las diferentes líneas de defensa asociado a procesos críticos o eventos de riesgo. • Adquisición de seguros o la constitución de provisiones (trasferencia de los riesgos). • Gestión de continuidad del negocio mediante la definición de políticas y procedimientos y planes alternos de trabajo. • Autoevaluación del riesgo operativo – Matrices de Riesgo.

ME: Moneda Extranjera; MN: Moneda Nacional; CP: Corto Plazo; LP: Largo Plazo.

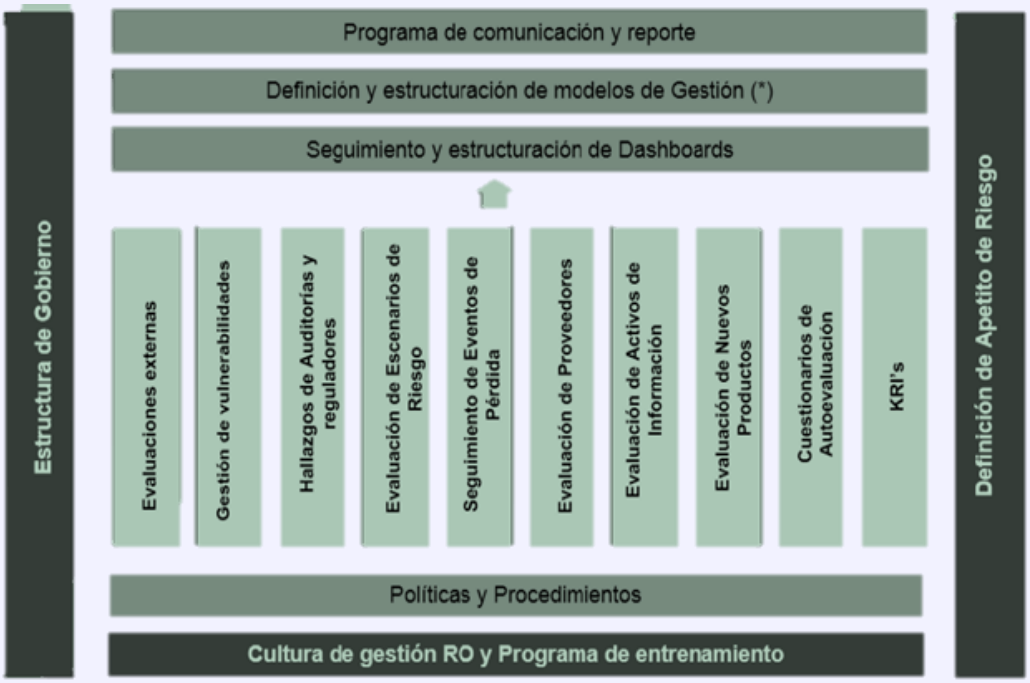
	Factores Generadores de Riesgo	Políticas para la Gestión del Riesgo	Tratamientos de los Riesgos o Mitigantes
Riesgo Tecnológico y seguridad de la información	• Estructura de Seguridad de la información ineficiente. • Sistemas de información y comunicación poco robustos. • Deficiente control interno. • Inexistencia de políticas de seguridad adecuadas; no se auditan periódicamente por terceros independientes. • Escasa definición de controles para procesos críticos de tecnología. • Atención inadecuada de vulnerabilidades.	• Planes de continuidad del negocio y medidas de seguridad informática, así como revisiones periódicas. • Asignación de claves y perfiles de acceso (transacciones) según responsabilidades del puesto. • Resguardos adecuados de sistemas de almacenamiento de información. • Todo usuario de un sistema del Banco, tiene definido un perfil que limita las facultades, en función del nivel jerárquico del usuario y de las funciones que desempeñe. • Identificación y notificación oportuna de los eventos potenciales que, de ocurrir, afecten el patrimonio del Banco o su reputación.	• Traslado de riesgos mediante la contratación de pólizas o tercerización. • Diseño de planes contingentes y de continuidad del negocio. • Aplicación de medidas de seguridad informática en operación. • Revisión periódica de controles, perfiles, vulnerabilidades y medidas de seguridad informática. • Control estricto de la asignación de claves y perfiles de acceso (transacciones) según responsabilidades del puesto. • Calidad de los procesos y/o programas que monitorean la capacidad y el desempeño del servicio de TI. • Calidad de la seguridad física y lógica, incluyendo la privacidad de la información.
Riesgo Legal	• Deficiente asesoría legal y cambios frecuentes en la legislación. • Incapacidad legal para ejecutar los derechos estipulados en los contratos celebrados con terceros y los documentos suscritos en relación a las operaciones realizadas. • Ineficientes políticas y controles en la aplicación de compensaciones económicas a terceros: clientes, proveedores, estado, etc., como producto del incumplimiento de leyes y normativas. • Inobservancia de eventuales procesos que deriven en sanciones, indemnizaciones, multas, o impuestos no previstos inicialmente.	• Banco LAFISE vigila que sus operaciones y actividades cumplan el marco legal y normativas vigentes. • Los colaboradores conocen las disposiciones legales y normativas que le competen en función de sus tareas y responsabilidades. • Se establecen controles para que los cumplimientos normativos se atiendan dentro de los plazos que fija la regulación. • Medidas para salvaguardar y controlar el flujo de información confidencial y privilegiada a lo interno, la remitida a reguladores e entidades calificadas. • Vigilar que las comunicaciones oficiales cumplan con los derechos de reproducción y difusión correspondientes. • Monitoreo de condiciones que propicien la materialización de riesgos por eventos contemplados en la vía judicial.	• Fortalecimiento de la cultura de riesgos a lo interno de la organización. • Valoración de la adopción de políticas de gestión de riesgos legales mediante la adquisición de seguros o la constitución de provisiones (trasferencia de los riesgos) • Aplicación de criterios legales en contratos y acuerdos con terceras personas, nuevos productos y servicios bancarios. • Cumplimiento por parte de los colaboradores de las disposiciones normativas, impositivas, ambientales, legales, tributarias y contables.
Riesgo de Reputación	• Inadecuado tratamiento en la relación con clientes, autoridades financieras, órganos reguladores y otros similares. • Inexistencia de planes de contingencia para situaciones críticas que afecten la imagen del Banco. • Deficiencias en los procesos operativos de cara al cliente • Rotación del personal clave.	• Banco LAFISE cuenta con las herramientas necesarias para identificación, evaluación, mitigación y manejo de contingencias y crisis relacionadas con: impacto negativo en percepción de clientes actuales y en la opinión pública. • Designación y capacitación de voceros oficiales que atienden compromisos del Banco ante medios y partes interesadas.	• Diseño de planes contingentes y planes de comunicación. • Seguimiento y atención de oportunidad de mejoras expuestas por clientes internos y externos. • Atención oportuna de requerimientos normativos y cumplimiento regulatorio. • Definición de programas de responsabilidad social y ambiental. • Definición de procedimientos para valoración periódica de información relacionada con publicaciones o menciones de LAFISE.

	Factores Generadores de Riesgo	Políticas para la Gestión del Riesgo	Tratamientos de los Riesgos o Mitigantes
Riesgo de Legitimación de Capitales	• Incumplimiento o desconocimiento de las políticas y procedimientos en materia de legitimación de capitales relacionada con la ley 8204. • Deficiencias en los procesos operativos relacionados con el manejo de información de clientes para efectos de LA/FT). • Alta rotación de personal clave y deficiente capacitación para funcionarios de nuevo ingreso. • Deficiente estructura de gobierno corporativo, que se traduce en limitaciones del monitoreo de las actividades cotidianas del Banco.	• Las unidades de negocios, sucursales y todo colaborador de Banco LAFISE es capacitado para que cuente con el conocimiento relacionado a las políticas, procedimientos y controles asociados a LC/FT. • Política de continuidad de negocio y el protocolo para la atención de situaciones de crisis. • Establecimiento de los procesos adecuados de segmentación de sus clientes según su nivel de riesgo, sistemas internos de control automatizado en las plataformas transaccionales que permiten el monitoreo de operaciones. Establecimiento de programas de capacitación al personal que aseguren el cumplimiento de la normativa vigente. • Aplicación trimestral de auto- evaluaciones de riesgos con el fin de determinar una calificación cualitativa sobre la base del cumplimiento regulatorio y el riesgo de clientes al que se expone la organización.	• Aplicación de políticas y procedimientos corporativos definidos en el Manual de Cumplimiento. • Conocimiento y aplicación del marco legal y regulatorio por parte de los colaboradores. • Aplicación de parámetros para detección de señales de alerta. • Aplicación y control de reportes de operaciones en efectivo (ROE) y múltiples. • Cumplimiento de la Política "Conozca su cliente" y "Conozca a su colaborador".
Riesgo País	• Deterioro en las condiciones políticas, sociales, económicas de un país. • Acontecimiento de fenómenos naturales adversos que reducen la capacidad de pago de la economía. • Contagios de crisis internacionales (financiera, del petróleo, etc.). • Mala calidad de la legislación financiera del país extranjero. • Inconvertibilidad de la moneda local e intransferibilidad de divisas.	• Asignación de límites de exposición máxima por país, conforme la evaluación y las calificaciones que se tengan de los diversos países. • Se podrá reducir la exposición autorizada y suspender operaciones, cuando se produzcan eventos adversos y deterioros en el riesgo de un país.	• Uso de calificación asignada a un país por agencias calificadoras de riesgo reconocidas internacionalmente o por bancos especializados. • Otras fuentes de información, análisis o estudios a los que se tenga acceso y considerados como confiables. • La Unidad de Riesgo valora con periodicidad mensual la concentración de la cartera por países y las calificaciones de riesgo asignadas.
Riesgo de Conglomerado	• Deterioro en las condiciones sociales, económicas y políticas del país o la región. • Materialización de cualquier tipo de riesgo en alguna entidad del grupo o conglomerado que genera efectos negativos en su solvencia. • Incumplimiento de los lineamientos dispuestos en el código de Gobierno corporativo.	• Aplicar los procedimientos de identificación y control de grupos vinculados. • Cumplir los límites regulatorios de las operaciones activas con partes relacionadas y las operaciones con empresas del Grupo. • Aplicar las políticas de crédito que rigen el financiamiento de los créditos transfronterizos. • Contar con estructuras operativas adecuadas y políticas y procedimientos de control interno; considerando las directrices emitidas por la SUGEF, SUGESE y SUGEVAL.	• Establecer controles y seguimiento, mediante el cumplimiento de las políticas y procedimientos definidos por el Banco, a: transacciones entre entidades del Grupo; garantías, préstamos y compromisos suministrados o recibidos; exposiciones que surgen por la utilización del mecanismo de recompra apalancada; adquisiciones o ventas de activos en conjunto por varias entidades del Grupo y la transferencia del riesgo mediante la compra de cartera crediticia con ese fin.

4. Acciones en la implementación de mejoras en relación con la gestión de riesgos

Banco LAFISE cuenta con un marco de Gestión de Riesgo Operacional, el cual considera las mejores prácticas internacionales; permitiendo identificar, evaluar, documentar, tratar, monitorear, dar seguimiento, comunicar y generar reportes de los riesgos operacionales existentes a nivel de la organización. El mismo contempla procesos y herramientas para una adecuada gestión de los riesgos, reconociendo el establecimiento de estructuras organizativas, políticas y procedimientos, así como mecanismos de respuesta asociadas al apetito de riesgo de la organización.

A continuación se muestra el esquema referencial asociado al marco de Gestión de Riesgo Operacional implementado en Banco LAFISE.



El modelo de gestión comprende los recursos requeridos para llevar a cabo las acciones de mejora, sustentado en tres líneas de defensa:

1. Gestión Operativa con gestores de áreas debidamente entrenados y apoyados Gerencialmente.
2. Gestión de Riesgos y Cumplimiento con analistas expertos soportados por la Gerencia.
3. Auditoría Interna.

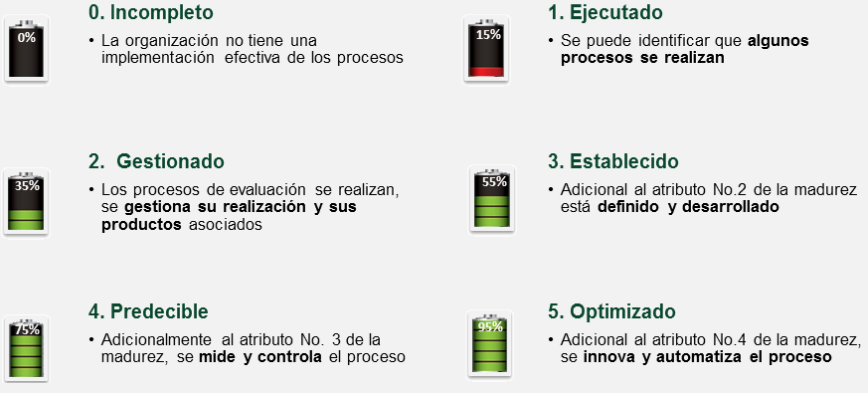
La Junta Directiva reconoce y aprueba los criterios que sustentan el proceso de Administración de Riesgo de Banco LAFISE; adoptando las acciones necesarias para su cumplimiento.
Banco LAFISE cuenta con herramientas de alto nivel, que facilitan la administración y el control de información relevante, para el cumplimiento de Leyes y Regulaciones internas y externas.

Banco LAFISE se mantiene a la vanguardia, implementando procesos de mejora, debidamente estructurados, estandarizados y de lenguaje común para todas sus partes interesadas, adaptando secuencia y trazabilidad que permiten concluir las diferentes etapas del proceso de manera satisfactoria, y con ello obtener beneficios tal como evidencia documental, generación de información estadística, reportes oportunos y acciones preventivas que; suscita entre sus colaboradores a mantenerse alerta y bajo un alto nivel de concientización sobre la Gestión del Riesgo Operacional.

Proceso Gestión del Riesgo Operacional

Como parte de la Gestión de mantenimiento de planes de acción, compromisos e implementación de controles preventivos, detectivos y correctivos, se establece por Banco LAFISE niveles de madurez de los controles, que permitan ser referentes de cambio proactivo, con orientación a la mejora continua. Seguidamente se presenta el esquema de niveles de madurez para el control, adoptado para la Gestión del Riesgo Operacional.

Niveles de madurez para el control



4. Metodologías de medición y evaluación de los riesgos

Un resumen de las metodologías utilizadas por Banco LAFISE para la medición de los diferentes tipos de riesgo se detalla a continuación:

Riesgo de Crédito

Modelo de Valor en Riesgo (VaR BETA)

El Valor en Riesgo (VaR) mide la probabilidad de incumplimiento de pago a partir del comportamiento pasado de las operaciones, donde se realiza una distribución de la cartera de acuerdo a su morosidad.

Matrices de transición

Las matrices de transición permiten establecer o prever anticipadamente pérdidas potenciales en las que podría incurrir el Banco al otorgar créditos.

Riesgo de Tasa

Análisis de Sensibilidad de Brechas

El análisis de sensibilidad de brechas está relacionado a activos y/ o pasivos, que al presentar fluctuaciones adversas afectan el comportamiento de las tasas de interés, provocando pérdidas para la entidad.

Impacto Margen Financiero

Análisis prospectivo de tasas

Riesgo de Precio

Valor en Riesgo

El Valor en Riesgo (VaR) mide la probabilidad que la entidad sufra pérdidas por las variaciones en los precios de mercado de las inversiones en títulos valores.

Análisis de concentración

Riesgo de Tipo de Cambio

Valor en Riesgo

El Valor en Riesgo (VaR) mide la probabilidad que existan brechas o posiciones netas abiertas entre activos y pasivos denominados en una misma moneda.

Análisis prospectivo de tasas

Riesgo de Liquidez

VaR de Fondeo

El Valor en Riesgo de fondeo mide, mediante series temporales, los saldos diarios de las fuentes de fondeo del banco, considerando para ello las volatilidades, correlaciones individuales y promedios de todas las fuentes.

Cobertura de pasivos volátiles.

La razón de cobertura indica la relación entre los activos líquidos y los pasivos por una proporción determinada de los mayores depositantes. Esto permite determinar si los pasivos pueden ser cubiertos por los activos.

Riesgo Operativo, Tecnológico, Reputacional, Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo y Legal

Valoración Cualitativa

Las valoraciones cualitativas de los riesgos operativos, tecnológicos, de reputación y legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo utilizan matrices cualitativas de riesgos para determinar los efectos negativos apoyando la identificación, medición, análisis y administración de los riesgos.

Valoración Cuantitativa

La valoración cuantitativa se sustenta el registro de incidentes de riesgo que generan una pérdida económica para la entidad. Involucra medidas correctivas y preventivas con el fin de mejorar los procedimientos en la organización.

5. Acciones de mitigación y control

La administración de riesgo constituye un proceso que integra distintas etapas, las cuales contribuyen en el proceso de toma de decisiones de Banco LAFISE a saber:

Identificación de riesgos: Implica analizar el cómo pueden surgir eventualidades para un análisis de riesgos, identificando el origen de aquellos eventos de riesgo internos y externos que podrían afectar negativamente los objetivos estratégicos y los procesos críticos en cada línea de negocio. En esta etapa se deben conocer los factores de riesgo asociados, sea: recurso humano, procesos, tecnologías, infraestructura, regulaciones, entorno, ambiente, clientes, usuarios y cualquier otro factor que implique exposición al riesgo.

Análisis de riesgos: Implica el análisis de riesgos en términos de consecuencias y probabilidades de ocurrencia, así como la determinación de los controles existentes. El análisis de causas incorpora factores internos y externos asociados a la materialización de un riesgo particular y su efecto sobre el patrimonio del Banco. Los controles propuestos deben ser evaluados en términos de efectividad con el propósito de determinar el riesgo residual y así definir las acciones tendientes a minimizar riesgos potenciales.

Evaluación de riesgos: En esta etapa se comparan los niveles de riesgo estimados contra los criterios preestablecidos en la operación normal del Banco.

Tratamiento de riesgos: Corresponde al desarrollo e implementación de medidas o planes de mitigación tendientes a minimizar o evitar la materialización de los riesgos identificados y su impacto sobre al patrimonio del Banco, a partir de parámetros como costo/beneficio, viabilidad legal, operacional y correlación con otros riesgos a los que se encuentre expuesta la entidad , con el objetivo de:

1. Reducir la probabilidad de ocurrencia y de impacto del riesgo
2. Procurar la mejora de los procesos desde una perspectiva de gestión de riesgos y control interno, lo cual compete a los dueños de los procesos.
3. Ubicar el riesgo en un nivel aceptable.
4. Diseñar planes de continuidad del negocio y contingentes.

Como opciones de tratamiento de riesgo se tienen:

- **Administrarlos:** Requieren un amplio análisis para mitigar pérdidas económicas, ocasionales por montos significativos o reiterados por montos poco significativos. Se deben reducir o eliminar las actividades causantes del riesgo cuando su tratamiento no es efectivo por su costo y la rentabilidad no es atractiva en relación al riesgo involucrado. El Banco define las actividades tendientes a reducir la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y/o minimizar su impacto, mediante la definición de planes de continuidad de negocio, procedimientos de prevención de pérdidas, medidas para el manejo de crisis u otros procedimientos que permita su tratamiento.

- **Transferirlos:** Según la naturaleza del riesgo, se definen mecanismos para transferir a un tercero la responsabilidad por el manejo del riesgo y/o obligación por las consecuencias financieras, en caso de ocurrencia. Para tales efectos el Banco puede valorar la contratación de seguros o contratación de terceros.

- **Controlarlos:** El control aplica para aquellos riesgos de alta probabilidad de ocurrencia y bajo impacto económico. En tanto estén presentes en la operación normal del Banco es necesario mejorar controles y brindar seguimiento a su evolución y comportamiento. El Banco establece controles tendientes a mitigar riesgos potenciales con la definición y documentación de políticas y procedimientos que proceden según lo establecido en los planes de administración de riesgos.

- **Asumirlos y/o aceptarlos:** La aceptación de los riesgos, corresponde a riesgos con baja probabilidad de ocurrencia y bajo impacto, normalmente son inusuales o casuales, poco reiterativos cuyo control resulta excesivo. El Banco valorará asumir aquellos riesgos que por su naturaleza impactan de forma poco significativa su patrimonio y ocurren de forma aislada.

- **Monitoreo y revisión:** Se asocia a la revisión periódica del desempeño de los procesos de gestión de riesgos, mediante el cálculo de indicadores y parámetros o límites de tolerancia. Permite dar seguimiento a los niveles de riesgo identificados, monitorear la eficacia y eficiencia de las acciones correctivas y estrategias de control y mitigación adoptadas por las áreas tomadoras de riesgos.

- **Comunicación:** El resultado del proceso de gestión de riesgos debe ser comunicado a las unidades de negocio involucradas en los procesos que implique riesgos, a la Alta Administración, Comité de Riesgo y Junta Directiva.

Como es usual y recomendable en la actividad financiera, el Banco utiliza una mezcla de tales opciones que busca ubicar a la gestión de riesgos en una posición prudente y balanceada, tratando de aprovechar las ventajas que ofrece cada una de ellas, siempre teniendo presente la dimensión, la naturaleza, probabilidad e impacto de los diferentes tipos de riesgo presentes en el sector.

Acciones de mitigación y control 2017

Mayor valor agregado mediante control cruzado de la información de cada riesgo.	Nueva estructura organizacional de la Unidad de Riesgos.	Creación de nuevos indicadores y metodologías para los riesgos financieros.
Establecimiento de "back up" de colaboradores clave con el fin de mantener la continuidad del proceso de administración de riesgos.	Fortalecimiento en la comunicación con las áreas de negocio y control.	Informes mensuales sobre el desempeño de los indicadores y las medidas de mitigación del riesgo.
Aplicación de backtesting a todos los modelos utilizados por la Unidad de Riesgos.	Comunicación de acciones y alertas tempranas a áreas de negocio, gerencias, Comité de Riesgos y Junta Directiva.	Optimización de herramientas para los procesos de medición de riesgo, mediante la valoración de sus impactos.
Proceso de evaluación integral de riesgos mediante la asignación de gestores encargados en todos los niveles de la organización.	Mejoras en la asignación y control de la gestión de accesos.	Análisis prospectivos de los indicadores de riesgo.
Atención oportuna a recomendaciones de auditoría tanto interna como externa y de reguladores.	Realización de pruebas de estrés de riesgo de crédito y liquidez.	Actualización continua de los procedimientos y planes de contingencia.

6. Logros del Proceso de Gestión de Riesgos

Como logros relevantes para la organización obtenidos a partir de la gestión de riesgos en Banco LAFISE destacan:

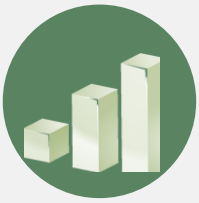
Estrategia de Gestión de Riesgo bajo el concepto: ver, oír y aportar, siendo su objetivo principal el de reforzar la cultura interna en materia de riesgo, orientada a la mejora continua por medio de capacitaciones presenciales y en línea.

Mejoras significativas en los procesos de comunicación de riesgos desde las unidades de negocio hacia la Unidad de Riesgo, impulsando acciones o medidas de mitigación y control para los riesgos materializados o potenciales.

Fortalecimiento de procedimientos y procesos de negocio en la valoración cualitativa de riesgos operativos, tecnológicos, legales, reputacionales, de continuidad y legitimización de capitales. Así como en los procesos cuantitativos de los riesgos de liquidez, crédito y mercado.

Actualización del apetito de riesgo: estructura y nuevos indicadores e informes alineados hacia el cumplimiento de la estrategia de la organización.

Implementación de herramientas automatizadas, que permiten el análisis y control de matrices de riesgo, para monitoreo y control permanente de la Gestión asociada al Riesgo Operacional.



Implementación de nuevas herramientas estadísticas que permiten el análisis, monitoreo, control y gestión de riesgos financieros.

Mejoras a nivel técnico en pruebas de estrés y backtesting.