

# ***INFORME DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS***

***SEGUNDO SEMESTRE, 2018***



***Gerencia de Riesgos y Cumplimiento***

**Enero, 2019**

## INTRODUCCIÓN

La gestión integral de riesgos considera la identificación, medición, monitoreo, control, mitigación y comunicación de todos los riesgos, para lo cual se han diseñado metodologías acordes a las características particulares de la Institución, y normativa aplicable, etc.

La gestión debe ser formal, integral y continua, congruente con el perfil y apetito de riesgos de la Institución, así como con su enfoque de negocio, complejidad y volumen de las operaciones y entorno económico.

En el marco de la normativa vigente, el RAP adopta las mejores prácticas dictadas por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) y enfoca su gestión de riesgos desde una visión integradora, administrando procesos e implementando herramientas necesarias para llevar a cabo dicha gestión.

El presente informe contiene las principales actividades desarrolladas por la Institución en el segundo semestre del año 2018, ejecutadas con el objetivo de gestionar de forma adecuada los riesgos en base a la regulación aplicable y a las sanas prácticas internacionales.

## GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

El Consejo Directivo y el Comité de Riesgos son los responsables de la aprobación del modelo de gestión de riesgos implementado en la institución y las diferentes gerencias administran los riesgos en sus actividades diarias. En ese sentido la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento se encarga de la gestión integral de los riesgos y Auditoría Interna realiza el monitoreo independiente de los riesgos.

Para la gestión integral de riesgos el RAP considera los siguientes elementos:

- Ambiente Interno: Valores éticos de los miembros del Consejo Directivo, Alta Gerencia, Ejecutivos y Colaboradores; idoneidad técnica y moral de los miembros del Consejo Directivo y Alta Gerencia; estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad que se ha delegado en cada una de las unidades que conforman la estructura organizacional.
- Definición y seguimiento al Plan Estratégico Institucional
- Identificación, evaluación, medición y mitigación de los riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo de la gestión integral
- Límites de riesgos para las inversiones
- Niveles de tolerancia o desviaciones

Para cada una de las operaciones se cuenta con políticas, manuales y procedimientos definidos, mismos que son actualizadas con regularidad, acordes a la realidad del mercado y que contienen el marco general de actuación para el control y gestión de los diferentes riesgos. A continuación, el detalle de documentos aprobados/actualizados por el Comité de Riesgos:

- Aprobación del Manual de Procedimientos para Servicio al Afiliado
- Aprobación del Manual de Procedimientos para Beneficios
- Aprobación del Manual de Gestión de Riesgo Operativo (Actualización)
- Aprobación del Manual de Gestión de Riesgo Reputacional (Actualización)
- Aprobación del Manual de Gestión de Riesgo Estratégico (Actualización)
- Aprobación del Manual de Procedimientos para Créditos
- Aprobación del Manual de Procedimientos para Préstamos
- Aprobación del Manual de Procedimientos para Unificaciones
- Aprobación del Manual de Procedimientos para Contabilidad
- Aprobación del Manual Contable y Descriptivo de Cuentas Contables
- Aprobación del Manual de Procedimientos para Tecnología de la Información y las Comunicaciones
- Aprobación del Manual de Procedimientos para Inversiones
- Aprobación del Manual de Procedimientos para Recaudaciones

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento velando por una adecuada cultura de riesgos a nivel institucional, estableció dentro de las actividades del período 2018 brindar capacitaciones a todos los niveles de la estructura del RAP que laboran en la oficina Principal y en las Regionales de San Pedro Sula y La Ceiba, con el objetivo de crear conciencia acerca de la importancia de conocer cada una de las etapas de gestión de riesgos, por lo que se brindaron capacitaciones a 23 colaboradores de nuevo ingreso en la Institución. Por otra parte, se ha impartido capacitación acerca de riesgo reputacional y como afecta a la institución en el logro de sus objetivos a un total de 132 colaboradores.

Asimismo, como parte de una comunicación efectiva de los riesgos en el segundo semestre del período 2018 se han reportado un total de diecisiete (17) incidencias por parte de las áreas críticas de la institución, dichos reportes son de tipo de evento:

- Operativo
- Tecnológico
- Reputacional

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento ha efectuado seguimiento a cada una de las incidencias reportadas por las áreas, los resultados de los seguimientos son reportados en el Comité de Riesgos y los riesgos son monitoreados e incluidos dentro de la matriz de riesgo institucional.

Como parte del compromiso para una gestión preventiva de riesgos a nivel institucional, las Gerencias y Jefaturas de las áreas funcionales evalúan los riesgos de sus áreas de forma periódica, identificando controles que puedan ayudar a que estos riesgos no se materialicen, y a su vez estableciendo planes de acción para fortalecer la efectividad de dichos controles.

## **I. DETALLE DE LOS PRINCIPALES RIESGOS ASUMIDOS POR LA INSTITUCIÓN**

### **Riesgo de Crédito**

Las evaluaciones a los intermediarios financieros se realizan con un enfoque de oportunidad de negocio, manejo óptimo de los recursos y para ello se ha definido un proceso completo para la evaluación de los actuales y nuevos intermediarios, la cual incluye un seguimiento constante del comportamiento de los principales indicadores financieros, la concentración de los préstamos redescontados con cada intermediario financiero y las provisiones para préstamos de dudoso recaudo, todo ello se realiza mensualmente.

Aunado a ello, se realizó un análisis de los estados financieros auditados de los respectivos intermediarios financieros con el fin de conocer la opinión de auditoría externa sobre la razonabilidad de los estados de situación financiera respectivos.

La metodología de evaluación de los intermediarios contempla una evaluación cuantitativa y una evaluación cualitativa, la cual se realizó por medio de la matriz de evaluación cualitativa y la solicitud a los intermediarios de la documentación soporte.

Adicionalmente, a través del Comité de Riesgos se definieron diferentes políticas con respecto a la elegibilidad de los intermediarios financieros y se categorizaron por niveles de riesgo y tratamiento en el caso de cambios en la categoría de riesgo, así como el establecimiento de relaciones de reciprocidad.

Se han llevado a cabo reuniones mensualmente del Comité de Créditos e Inversiones para la aprobación de las inversiones y préstamos que son de su competencia, velando por el cumplimiento de los parámetros establecidos en la política de inversiones y el reglamento de créditos respectivo.

En las sesiones del Consejo Directivo se han aprobado las políticas y reglamentos relacionados a la captación y colocación de recursos, previa revisión del Comité de Riesgos y el Comité de Créditos e Inversiones.

Asimismo, se efectuó la evaluación de la cartera de Préstamos RAPIFÁCIL, analizando los indicadores de mora, captación y reserva para identificar los posibles riesgos y su impacto financiero en la Institución. A su vez se realizó el comparativo de las proyecciones de colocación y la colocación real a modo de identificar las desviaciones significativas.

Por otra parte, se han actualizado los límites prudenciales de concentración de inversiones por instrumento y emisor, plazos de inversión de acuerdo con las condiciones de mercado, y el Manual Para Evaluación de Intermediarios Financieros. Para las inversiones en cartera de redescuento se ha implementado límites de concentración relacionados al patrimonio del intermediario financiero, el cual es monitoreado mensualmente.

### **Riesgo de Liquidez**

El Régimen de Aportaciones Privadas tiene como objetivo minimizar la exposición al riesgo por no cumplir las obligaciones a corto, mediano y largo plazo, considerando un equilibrio entre las entradas y salidas de efectivo, para esto se ha diseñado un sistema de administración de riesgo de liquidez.

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, en conjunto con la Gerencia de Finanzas y Administración, son los responsables de la medición e identificación del riesgo de liquidez a lo interno del RAP. Para ello se realiza una medición en base a indicadores como ser: Crecimiento de los Activos versus Aumento de los Pasivos, Concentración de Activos y

Porcentaje de Renovación de inversiones y Depósitos a Plazo. Por otra parte se efectúan proyecciones de liquidez de la institución.

Asimismo, se realiza un procedimiento Interno de Calce y Descalce de Activos y Pasivos Líquidos, en donde se realizan informes y procedimientos que incluyen los parámetros para el cálculo de activos y pasivos líquidos. Esta medición se realiza con el fin de poder cuantificar el riesgo de liquidez y poder determinar el impacto financiero para el RAP, así como el cumplimiento de las políticas y parámetros establecidos.

Se establece un plan de contingencia para el riesgo de liquidez como una de las principales prioridades, con el objetivo de proteger al RAP ante una crisis de liquidez que dificulte o imposibilite el logro de los objetivos estratégicos y el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo.

Se consideran dentro de este plan de contingencias, escenarios de estrés como ser, modificaciones a los plazos para la devolución de aportaciones a los afiliados y, de acuerdo a los resultados de los diferentes escenarios de estrés, se podrán considerar las siguientes medidas: cancelación de inversiones en certificados de depósitos por orden de vencimiento; venta de letras del Banco Central de Honduras en mercado secundario y venta de bonos del gobierno o de instituciones del sistema financiero en mercado secundario.

El Consejo Directivo aprobó el Plan de Contingencias para el Riesgo de Liquidez, las actualizaciones de la Política de Inversiones y el Manual de Gestión de Riesgo de Liquidez en los cuales se redefinen los límites de aprobación para el Consejo Directivo, el Comité de Créditos e Inversiones y el Comité de Activos y Pasivos.

## **Riesgo de Mercado**

Con respecto al riesgo de pérdida por cambios de tasa de interés, la cartera de préstamos está respaldada por un contrato en el que se fijan condiciones bien definidas.

Para fortalecer la gestión del riesgo de mercado, el Consejo Directivo aprobó el Manual de Gestión de Riesgo de Mercado, en el cual se establecen los parámetros para identificar, medir y evaluar y comunicar los riesgos de tipo de cambio y riesgos de tasa de interés.

Para la medición del riesgo de mercado por tipo de cambio se utiliza el Valor en Riesgo histórico, considerando la mayor pérdida que ha sufrido el portafolio de inversiones en moneda extranjera. Además, se mide el impacto de las fluctuaciones en la tasa de interés de mercado y su costo de oportunidad/ahorro que representa para las inversiones contraídas a la fecha. Por lo cual se mide el riesgo de tipo de cambio y el riesgo de tasa de interés.

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento observa la concentración del portafolio tanto por instrumento como por tipo de moneda en donde se efectúa un comparativo entre la tasa ponderada del portafolio y la tasa del instrumento en el mercado.

### **Riesgo Operativo**

El Régimen de Aportaciones Privadas establece las políticas, regulaciones y estrategias contenidas en el manual de Riesgo Operativo, el cual está orientado a establecer criterios y parámetros específicos para que las diferentes unidades organizativas puedan realizar una adecuada administración y gestión de los riesgos operativos.

La institución implementa un sistema de gestión del riesgo operativo, que permite llevar a cabo una adecuada identificación, evaluación, mitigación y monitoreo de los riesgos, además de métodos cualitativos y cuantitativos de medición del riesgo operacional que permiten determinar la frecuencia e impacto bajo un perfil particular de riesgo expuesto en la institución.

Para el segundo semestre del período 2018 ejecutaron talleres de riesgo operativo con cuatro de las áreas críticas de la Institución, en donde se realizó el levantamiento de los riesgos operativos de cada una de las actividades que se ejecutan en esta. La actividad se realizó con cada uno de los jefes de las áreas y el Coordinador de Riesgos(CROS) respectivo, con el fin de tener una visión más clara de los riesgos a los cuales se exponen.

### **Riesgo Legal**

Se han ejecutado revisiones al detalle de las demandas en contra y a favor de la institución, en donde se les ha dado seguimiento a las acciones emprendidas por la institución, así como la identificación de los riesgos que se materializaron para las aplicaciones de controles para disminuir la probabilidad de demandas en contra del RAP.

A su vez, se ha efectuado una matriz en donde se han identificado en conjunto con el área legal, los riesgos a los cuales se ve expuesta la institución, así como causas, consecuencias, asimismo se han determinado herramientas que ayudarán a la gestión de los riesgos identificados.

Por lo que respecta a los contratos, se ha realizado una revisión al universo de contratos con proveedores que actualmente mantienen una relación con RAP y a los contratos de intermediación con los intermediarios financieros suscritos entre ambas partes.

## Riesgo Estratégico

El RAP cuenta con un Plan Estratégico Institucional aprobado por el Consejo Directivo, el cual cuenta con herramientas de seguimiento como ser el Cuadro de Mando Integral (Balance Scorecard) mediante el cual se monitorean los indicadores estratégicos periódicamente, con el fin de identificar cualquier desviación significativa de los indicadores que pudieran poner el peligro el logro de los objetivos institucionales definidos en el Plan.

Todas las unidades de negocio del RAP cuentan con un Plan de Trabajo, el cual detalla actividad por actividad, todo el camino que seguirán las áreas para lograr alcanzar la meta propuesta en el Plan Estratégico Institucional.

## Riesgo Reputacional

Debido a que, en la actualidad, la reputación de las empresas es reconocida como un activo intangible de alto valor, el RAP cuenta con un monitoreo continuo de redes e información de percepción de los grupos de interés, apoyado por la identificación, evaluación y seguimiento de cualquier hallazgo que pueda desencadenar un daño a la reputación.

Para ello, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, efectuó en el segundo semestre una revisión, en donde se evalúan los siguientes aspectos:

**Libro de Quejas:** Se revisan todas las quejas interpuestas por los afiliados, donde se observan aquellas más reincidentes, respuesta brindada por parte del personal del RAP y los controles que se establecen para mejorar los factores que generan estas quejas.

**Hojas de Reclamación:** Se realizan revisiones a la respuesta que brinda el RAP, tiempo de respuesta, si fue satisfactoria y la conclusión del caso.

**Redes Sociales:** Se efectúa una revisión de los comentarios que realizan los grupos de interés en el perfil de Facebook del RAP, analizando los comentarios más frecuentes y si estos son positivos, negativos o de requerimiento de mayor información sobre nuestros productos.

A su vez para este último semestre se tiene planificado efectuar revisión de los comentarios o sugerencias que los grupos de interés tienen acerca de los servicios brindados en los kioscos.

## Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento realiza un monitoreo diario de los productos que ofrece la Institución reportando a la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) los casos, que después de ser analizados, presentan transacciones sospechosas, así como los reportes mensuales requeridos según la normativa.

Adicionalmente, se realizan revisiones de expedientes de nuestros afiliados y proveedores, se imparten capacitaciones a los Directivos, Ejecutivos y Colaboradores del RAP.

Por otra parte, la institución ha adquirido un sistema de monitoreo de las transacciones para la detección y uso indebido de los productos y servicios que ofrece la institución, para con ello poder prevenir el Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo, así como el Fraude Interno y Externo, proveniente de las actividades del negocio. Las alertas son generadas automáticamente por el sistema de forma diaria y de acuerdo a las parametrizaciones que se realizan, las alertas son documentadas por los Oficiales de Cumplimiento.

Asimismo, durante el segundo semestre del año se ha realizado el seguimiento a la Gerencia de Comercialización, la Gerencia de Operaciones y la Gerencia de Administración y Finanzas en la actualización de procesos y documentación que se requiere para gestionar el riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.

### **Riesgo de Tecnología de la Información**

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, ha llevado a cabo un seguimiento a la matriz de riesgos identificados en el área de Tecnología de Información y Comunicación, así como los planes de remediación para los controles que necesitan una mayor efectividad.

También para este segundo semestre se llevó a cabo el levantamiento de la matriz de riesgos para el área de Desarrollo, en donde se identificaron planes de acción para fortalecimiento de los controles existentes.

A su vez, se realizó un seguimiento a los riesgos identificados por parte de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, Auditoría Externa y Auditoría Interna en donde se establecieron los controles a ejecutarse para cada uno, con el fin de mitigar los riesgos y debilidades identificadas en el área.

Por otra parte, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento evalúa reglamentos, políticas, adquisiciones; entre otros, que de manera directa o indirecta estén relacionados con la gestión de las tecnologías de información, con el fin de identificar potenciales riesgos a asumir.

Como parte de fortalecer una cultura de seguridad en las tecnologías de información y riesgo tecnológico, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento a unido esfuerzos con el área de Seguridad de la Información para impartir talleres de seguridad y de riesgo tecnológico en las regionales y oficina principal del RAP.

Para este segundo semestre también se procedió actualizar el Plan de Contingencia de TI, gestión que se ha ejecutado en conjunto con el área de Tecnología de Información y Comunicación con el fin de contar con todos los escenarios de riesgos a la fecha y con los

procedimientos alternos a ejecutar en caso de un desastre que pueda detener las operaciones de la institución. A su vez se encuentra en proceso la actualización del Plan de Continuidad del Negocio y Plan de Continuidad de Operaciones.

## **II. IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA INSTITUCIÓN**

La implementación de la gestión de riesgos le permite al RAP mantener la administración del riesgo desde una capacidad funcional hacia una responsabilidad global que involucra a toda la institución, permitiendo que el riesgo ya no sea visto solamente como del dominio de la administración del riesgo, sino de cada gerencia, departamento y colaborador, volviéndose responsables de abordar los riesgos dentro de su competencia. Esto le permite a la institución implementar de manera efectiva las estrategias de negocio para cumplir con las metas y objetivos, al mismo tiempo que se gestionan los riesgos.