

## INFORME DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS Segundo semestre, 2021

Tegucigalpa, 31 de enero de 2022	Informe Semestral
Departamento de Riesgos y Cumplimiento	

### I. CONTENIDO

I. CONTENIDO.....	1
II. INTRODUCCIÓN .....	2
III. GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS.....	2
IV. DETALLE DE LOS PRINCIPALES RIESGOS ASUMIDOS POR LA INSTITUCIÓN Y EL ESTADO DE LOS RIESGOS.....	3
1. Riesgo de Crédito .....	3
2. Riesgo de Liquidez .....	4
3. Riesgo de Mercado.....	5
4. Riesgo Operativo .....	6
5. Riesgo Legal.....	8
6. Riesgo Estratégico .....	9
7. Riesgo Reputacional .....	10
8. Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo .....	11
V. IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONAL .....	13

## II. INTRODUCCIÓN

---

La gestión integral de riesgos incluye la identificación, medición, monitoreo, control, mitigantes y comunicación de todos los riesgos a los que está expuesta la institución; para la cual se han implementado metodologías acordes con las características particulares y consonantes con la normativa vigente, las mejores prácticas y el contexto caracterizado por la pandemia por COVID-19.

La gestión es formal, integral y continua, congruente con el enfoque del negocio, complejidad, volumen de las operaciones y entorno económico. Para mantener efectiva esta gestión, se han implementado monitoreos mensuales, trimestrales, semestrales y anuales que se presentan y discuten en los diferentes comités y Consejo Directivo con el objetivo de crear, mejorar y corregir manuales, políticas y procesos de la institución, así como implementar nuevos controles y medidas de mitigación.

En el presente informe resume las actividades y resultados de lo descrito en acápites anteriores y fue aprobado por el Consejo Directivo del Régimen de Aportaciones Privadas (RAP), mediante resolución RCD12/25-01-2022. Su principal razón es informar sobre las principales actividades de la gestión de riesgos desarrolladas en el segundo semestre del año 2021, así como dar cumplimiento a la circular CNBS No. 194/2011 (Normas sobre Gestión Integral de Riesgos).

## III. GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

---

El Consejo Directivo y el Comité de Riesgos son los responsables de aprobar el modelo de gestión de riesgos del RAP, y se encargan de socializarlo con todas las áreas de la institución que a su vez funcionan como corresponsales de la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento para administrar los riesgos de los procesos que ejecutan. En este sentido, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento se encarga de coordinar y evaluar la gestión integral y el resto de las áreas funcionales de aplicar los controles y mitigar los riesgos que puedan materializarse.

En la gestión integral de riesgos, la institución 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 a cada una de las unidades que conforman la estructura organizacional.
- Definición y seguimiento del Plan Estratégico Institucional.
- Identificación, evaluación, medición y mitigación de los riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Monitoreo de la gestión integral.
- Indicadores de riesgos.

- Niveles de tolerancia o desviaciones.
- Matrices de riesgos.
- Escenarios de estrés a través de modelos no deterministas y deterministas.

Cada proceso cuenta con políticas, manuales y procedimientos definidos, que son actualizados con regularidad en consonancia con las necesidades de la institución y marco general de actuación para el control y gestión de los diferentes riesgos.

En el segundo semestre del año 2021, se dio seguimiento y se continuó incorporaron actualizaciones a los procesos, políticas y manuales derivadas de la pandemia COVID-19, con el fin de atender oportunamente las operaciones considerando las exigencias del entorno.

#### **IV. DETALLE DE LOS PRINCIPALES RIESGOS ASUMIDOS POR LA INSTITUCIÓN Y EL ESTADO DE LOS RIESGOS**

---

##### **1. Riesgo de Crédito**

La información crediticia de la institución se somete a múltiples y constantes revisiones, que incluye el establecimiento o modificación de políticas, manuales, procesos y metodologías, así como elaboración de reportes y escenarios que se presentan en los diferentes comités y de forma resumida al Consejo Directivo, permitiendo disminuir la posibilidad de incurrir en pérdidas por el no pago o pago inoportuno de las obligaciones a favor de la institución.

##### ***Cartera de préstamos redescontados***

De manera mensual, se dio seguimiento a la concentración de cartera redescontada y se aplicó el modelo de calificación de riesgos elaborado por el Departamento de Riesgos y Cumplimiento, respaldado por un consultor; que, acompañado del análisis de los Estados Financieros de las instituciones bancarias y financieras, permitieron determinar el nivel de riesgos de cada intermediario financiero e identificar anclas en la situación financiera para prever el posible deterioro de estos. Dichos resultados se presentaron en el Comité de Riesgos y Comité de Activos y Pasivos.

Asimismo, se analizaron solicitudes de Instituciones que aspiran a intermediar fondos del RAP. En ese sentido, el Departamento de Riesgos y Cumplimiento, aplicó la metodología para nuevos intermediarios financieros y en función de sus resultados emitió una opinión que fue presentada y discutida en el Comités de Crédito, Comité de Riesgos y Consejo Directivo.

##### ***Cartera de préstamos con garantía de las aportaciones (Rapifácil) y cartera administrada***

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento participa activamente en los diferentes espacios donde se presentan y discuten las gestiones entorno a la cartera de Rapifácil. En estos se presentan las propuestas para la recuperación de la cartera, solicitudes excepcionales para

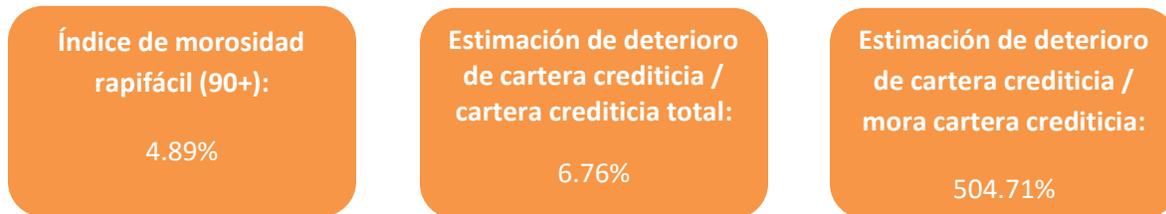
la colocación, correcciones de categorías de los préstamos, reclamos al usuario financiero relacionados con la cartera, modificaciones de las políticas, entre otros.

Por su parte, la Unidad de Riesgos identifica otros factores que afecten el comportamiento de la cartera y su recuperación, asimismo, realiza el seguimiento mensual de los indicadores de mora, provisión y colocación de la cartera que se presentan en el Comité de Riesgos. En el segundo semestre del año 2021, se siguen reflejando los efectos de la pandemia por COVID-19, particularmente en la dificultad de recuperación de la cartera y el aumento de ejecución de las garantías. Sin embargo, se mantiene un nivel adecuado de provisiones por deterioro de cartera crediticia.

También se implementaron otras métricas, para tener más información sobre la exposición de este riesgo, y que permita tomar decisiones informadas que incluya criterio técnico. Las principales métricas adoptadas son:

- Tasa de aplicación anual (tasa de castigo)
- Cosecha de créditos
- % de perfil de riesgos en nuevas colocaciones (A, AA, AAA, condicionado y rechazado)

A continuación, se muestran los principales indicadores sobre la gestión del riesgo de crédito con cifras de diciembre de 2021:



En el segundo semestre del 2021, también se atendieron las solicitudes de corrección de categoría por parte de los afiliados, se remitió al ente regulador los reportes mensuales de la cartera Rapifácil y administrada, y sus diseños en el plazo establecido.

Derivado de lo anterior, el estado del riesgo de crédito al cierre del segundo semestre del 2021 es **bajo**.

## 2. Riesgo de Liquidez

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento en conjunto con la Gerencia de Finanzas y Administración, se encargaron de medir e identificar el riesgo de liquidez, para la cual, llevaron a cabo una gestión basada en indicadores que incluye el crecimiento de los activos, pasivos, su concentración, porcentaje de renovación de las inversiones, proyecciones y comparaciones de instrumentos previo a efectuar la inversión, que fueron presentados mensualmente en el Comité de Riesgos y Comité de Activos y Pasivos.

Se realizó un seguimiento de los límites establecidos para cada intermediario financiero para evitar pérdidas por concentración. De la misma forma, pero con el objetivo de procurar una gestión adecuada del Riesgo Estratégico y de Liquidez el Consejo Directivo ha recibido Talleres de Capacitación sobre la experiencia internacional de la inversión en activos alternativos que generen una mezcla adecuada de rentabilidad y bajo riesgo. En consonancia, la administración del RAP trabaja en la búsqueda de opciones de inversión que se ajusten al Apetito de Riesgo que establece el Consejo Directivo.

Asimismo, la institución cuenta con el con el Manual de Gestión de Riesgo de Liquidez, en el que describen los procedimientos para la gestión de este, incluyendo el plan de contingencia, donde se establecen escenarios de estrés, que involucra la sensibilización de los retiros de las aportaciones por periodo, permitiendo prever la cancelación anticipada de inversiones y venta de los instrumentos, que son ampliamente abordados en el Comité de Riesgos y Comité de Activos y Pasivos. También se elaboró y presentó el calce de plazo como una referencia para adoptar medidas que permitan cubrir las obligaciones en el tiempo.

Para mitigar el riesgo de liquidez, también se realizaron análisis mensuales sobre el comportamiento de las instituciones del sector financiero y sus principales indicadores, así como el seguimiento y evaluación de las medidas adoptadas por el Banco Central de Honduras y su posible impacto que se presentaron en el Comité de Riesgos y Comité de Activos y Pasivos.

A continuación, se muestran los principales indicadores sobre la gestión del riesgo de liquidez con cifras de diciembre de 2021:



Derivado de lo anterior, el estado del riesgo de liquidez al cierre del segundo semestre del 2021 es **medio**.

### 3. Riesgo de Mercado

El Departamento de Riesgos y Cumplimiento presentó reportes mensuales en el Comité de Riesgos, que incluyen el monitoreo de los principales indicadores macroeconómicos del país, revisión de los principales acontecimientos internacionales y nacionales, escenarios de estrés de la cartera de inversiones en moneda extranjera de acuerdo con el comportamiento histórico de la tasa de cambio y la exposición ante variaciones en las tasas de interés.

Para mitigar el riesgo relacionado con la pandemia COVID-19, la institución mantuvo el seguimiento del mercado financiero local e internacional, así como la evaluación de las proyecciones de las principales variables macroeconómicas nacionales y extranjeras.

También, se evaluaron los efectos de la pandemia en el sector formal de la economía y el mercado laboral hondureño, contrastándolos con la disminución de las aportaciones obrero-patronales y el aumento de la mora sin incluir el efecto normativo, tanto de aportes como amortizaciones de los préstamos rapifácil y cartera administrada.

A continuación, se muestran los principales indicadores sobre la gestión del riesgo de mercado con cifras de diciembre de 2021:



Derivado de lo anterior, el estado del riesgo de mercado al cierre del segundo semestre del 2021 es **medio**.

#### 4. Riesgo Operativo

El RAP define el Riesgo Operativo como la probabilidad de ocurrencia de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, la infraestructura o causadas por eventos externos originados por la naturaleza o terceras personas.

En este sentido, todas las unidades que conforman la estructura organizativa del RAP son responsables de administrar y gestionar los riesgos operativos, y debido a esto durante el segundo semestre de 2021 se realizó una actualización en el proceso de identificación de riesgos, pasando de un enfoque por unidad gerencial a un enfoque en base a procesos.

Durante el segundo semestre de 2021 se efectuó el proceso de evaluación y actualización de las matrices de riesgos en base a procesos, actividad que contó con el apoyo de cada una de las áreas del RAP, ya que se considera de suma importancia el involucramiento de todas las áreas en el desarrollo de esta actividad, para fortalecer la gestión y cultura de riesgos.

La gestión de los riesgos se realiza en tres líneas de defensa:

- i. Áreas funcionales y operativas (Son los dueños de sus riesgos operativos y son los responsables por su gestión, incluyendo la identificación y el escalamiento de estos y su mitigación).
- ii. Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, Seguridad de la Información.
- iii. Auditoría Interna.

Estas líneas de defensa cuentan con el acompañamiento del Consejo Directivo, Comité de Riesgos y Cumplimiento y la Alta Gerencia de la Institución. Este acompañamiento se ve reflejado en la aprobación de los recursos humanos y materiales presupuestados y en la definición de objetivos dentro del plan estratégico institucional, siendo una de las perspectivas de dicho plan la gestión de riesgos.

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento es responsable de administrar, coordinar, dirigir e implementar la gestión del riesgo operativo del RAP mediante la metodología de autoevaluación interna, referida a los procesos institucionales y cuenta con el apoyo de las gerencias institucionales, quienes son responsables de gestionar sus matrices de riesgos proactivamente a través de cada una de sus jefaturas.

La institución cuenta con un sistema de gestión del riesgo operativo para llevar a cabo una adecuada identificación, evaluación, mitigación y monitoreo de los riesgos, que incorpora valoraciones cualitativas y cuantitativas de medición que permitan determinar la frecuencia e impacto en consonancia con el perfil de riesgo aceptado por la institución.

El RAP estableció criterios para determinar el tratamiento a aplicar en los riesgos identificados, es decir:

- a) Evitarlo o eliminarlo.
- b) Asumirlo, reducirlo o eliminarlo.
- c) Transferirlo o compartirlo.
- d) Aceptar el Riesgo.

Semestralmente, durante el proceso de “Evaluación de Riesgo”, todas las jefaturas, realizan una identificación y análisis de los procesos y subprocesos de sus áreas, a fin de identificar los que sean críticos de cada una de ellas. Posteriormente las jefaturas procederán a identificar los riesgos inherentes de cada uno de ellos. Dichos riesgos inherentes se identifican por medio del análisis de:

- a) Las pérdidas operativas ocurridas durante el año para dicha área.
- b) Los fraudes internos y externos que ocurrieron por debilidades en los procesos del área.
- c) Eventos de emergencia internos o externos (Específicamente para la evaluación realizada durante el primer semestre 2021 consideró el impacto generado por la pandemia COVID-19 y las tormentas tropicales ETA e IOTA).
- d) Factores de riesgo operativo relacionados (Recurso humano, procesos internos, tecnología y/o eventos externos).
- e) Los hallazgos derivados de:
  - a. Los procesos de autoevaluaciones de riesgo operativo de períodos anteriores.
  - b. Las revisiones de auditoría interna realizadas al área durante el año.
  - c. Las evaluaciones de auditoría externa realizadas durante el semestre anterior al proceso de actualización de matrices.

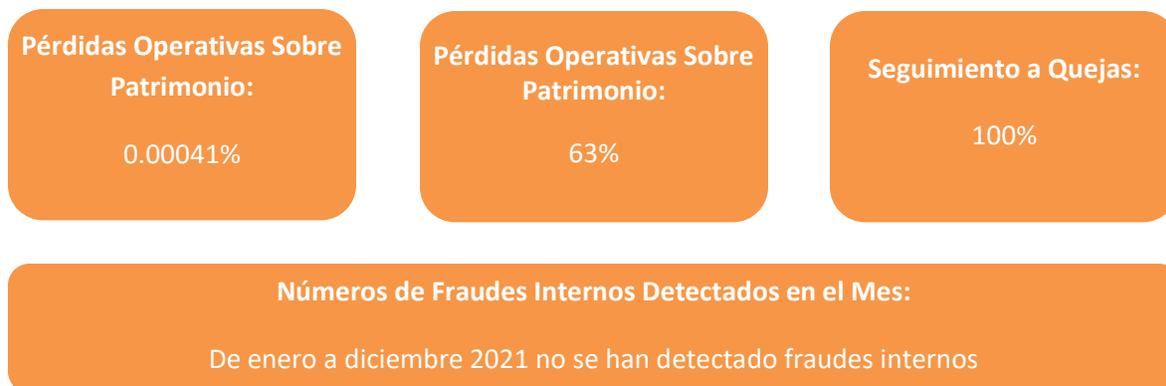
- d. Los resultados de la supervisión regulatoria más inmediata al ejercicio de actualización de matrices.
- f) Quejas de clientes (dónde aplique).
- g) Litigios en curso (dónde aplique).
- h) Nuevas regulaciones que hayan sido emitidas y que afecten los procesos del área.

El modelo implementado permite identificar los riesgos según su probabilidad y criticidad en 5 niveles, siendo los que se ubican en el nivel Muy Bajo y Bajo, los que son aceptables, pero aquellos ubicados en el nivel Medio, Alto y Crítico, deben ser administrados con prioridad media, alta y muy alta.

El perfil de riesgo del RAP se encuentra definido en el Manual de Gestión de Riesgo Operativo y este establece la metodología para determinar el apetito de riesgo y nivel de tolerancia correspondiente. Adicionalmente, el Manual incluye indicadores definidos para medir la gestión de riesgo operativo, los que cuentan con umbrales de alerta temprana y niveles de criticidad, y están alineados con los riesgos identificados. Así mismo se han establecido parámetros de aceptabilidad de riesgos operativos, los cuales son los criterios que permiten determinar si un nivel de riesgo residual específico se ubica dentro de la categoría de nivel de riesgo aceptable o no.

Durante el año 2021, se impartieron capacitaciones a todo el personal de la institución, enfocadas al Apetito de Riesgo; además, se elaboró la Política de Administración de Riesgo de Fraude la que fue aprobada por el Consejo Directivo para su posterior socialización a nivel institucional.

A continuación, se muestran los principales indicadores sobre la gestión del riesgo operativo:



Derivado de lo anterior, el estado del riesgo operativo al cierre del segundo semestre del 2021 es **alto**.

## 5. Riesgo Legal

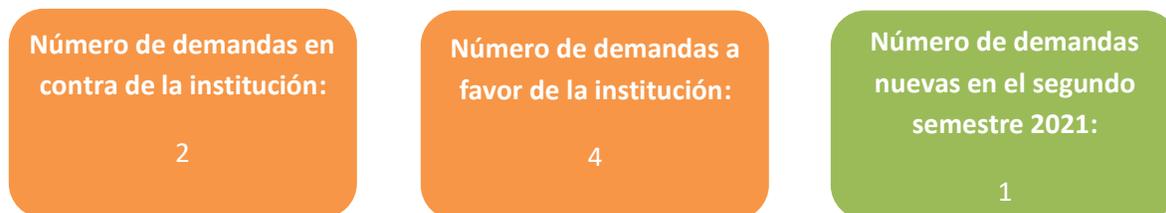
La Gerencia Legal fue responsable de organizar y liderar las actividades de asesoramiento legal referente a las decisiones, operaciones y normas vinculadas a la institución. Asimismo,

la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, acompañó esta gestión revisando las demandas en contra y a favor de la institución, así como dando seguimiento a las acciones ejecutadas para fortalecer los controles que disminuyan la probabilidad de otras demandas. Toda la información que se genera de esta revisión y seguimiento se remite semestralmente al ente regulador y es presentada en el Comité de Riesgos y Consejo Directivo del RAP.

De igual forma, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, planeó revisiones periódicas al Manual de Gestión de Riesgo Legal, que contiene la metodología para la Gestión de este riesgo basada en estándares y mejores prácticas internacionales, que se presentan y aprueban en el Comité de Riesgos y Consejo Directivo.

Derivado del periodo de confinamiento como producto de la Emergencia Sanitaria por COVID-19, los procesos legales en contra y a favor de la institución tuvieron pocos cambios, no obstante, se revisó frecuentemente el marco regulatorio originado por esta emergencia para adoptar las medidas necesarias en el fiel cumplimiento de la ley. En el segundo semestre del 2021, se registró un nuevo proceso legal en contra de la institución.

A continuación, se muestran los principales indicadores sobre la gestión del riesgo legal:



Derivado de lo anterior, el estado del riesgo legal al cierre del segundo semestre del 2021 es **bajo**.

## 6. Riesgo Estratégico

La institución cuenta con un Plan Estratégico aprobado por el Consejo Directivo, que cuenta con herramientas de seguimiento, enunciados estratégicos, mapa estratégico con objetivos definidos, indicadores y métricas de evaluación para el seguimiento de la estrategia institucional. A su vez, todas las áreas reportan de forma mensual el cumplimiento de los objetivos correspondientes que son expuestos a la administración.

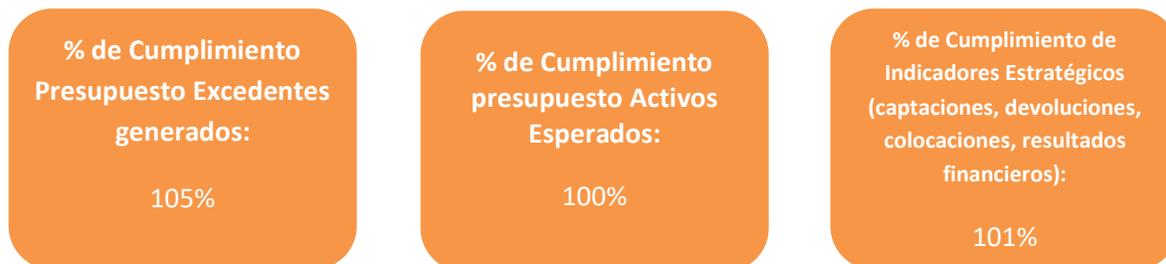
Se revisan los resultados de la herramienta de Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecards) mediante el cual se monitorean los indicadores estratégicos periódicamente que se basan en el plan de trabajo donde se detallan todas las actividades y procesos que deben seguir las áreas para alcanzar las metas propuestas. Esta herramienta permite identificar y corregir cualesquiera desviaciones significativas que ponga en peligro el logro de los objetivos institucionales. Se realiza mensualmente siendo socializado con Gerencia General y Gerencias funcionales.

Por su parte, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, mantiene activa las actividades descritas en el Manual de Gestión de Riesgo Estratégico, que contiene la metodología para evaluar este riesgo basada en estándares y mejores prácticas internacionales, que se presentan y aprueban en el Comité de Riesgos y Consejo Directivo.

La gestión de riesgo permite reducir la probabilidad de pérdida como consecuencia de la imposibilidad de implementar apropiadamente los planes de negocio, estrategias, decisiones de mercado, asignación de recursos y la incapacidad para adaptarse a los cambios en el entorno. Asimismo, abarca el riesgo que emerge de la pérdida de participación en el mercado y/o disminuciones en los ingresos que puedan afectar la situación financiera de la institución.

Como consecuencia de la pandemia COVID-19, se continuaron con las revisiones de los escenarios de estrés acerca del incremento en las devoluciones, reducción en la cartera de créditos, incremento de la morosidad, reducción de la rentabilidad en el mercado, entre otros; de esta manera establecer acciones preventivas que permitan mitigar los riesgos de pérdida e impactos negativos en el patrimonio del Régimen y de los Fondos Administrados.

A continuación, se muestran los principales indicadores sobre la gestión del riesgo estratégico con cifras de diciembre de 2021:



Derivado de lo anterior, el estado del riesgo estratégico al cierre del segundo semestre del 2021 es **medio**.

## 7. Riesgo Reputacional

Para la gestión del riesgo reputacional, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento con apoyo de la Gerencia Comercial mantuvo un monitoreo frecuente de redes sociales, Landing Page y otras fuentes de información que permiten conocer la percepción de los grupos de interés.

Además, estas medidas permitieron disminuir la posibilidad de pérdida debido a la formación de una opinión pública negativa sobre los servicios prestados por la institución (fundada o infundada), que fomente la creación de mala imagen o posicionamiento negativo ante el usuario. A continuación, se describen otras actividades realizadas:

- Revisión del Libro de Quejas: Debido a que las instalaciones físicas de la institución permanecen parcialmente cerradas, no se reflejaron nuevas quejas.

- Validación de las Hojas de Reclamación: Debido a que las instalaciones físicas de la institución permanecen parcialmente cerradas, no se presentaron nuevos reclamos.
- Monitoreo de las Redes Sociales y medios de comunicación: Se dio lectura a los comentarios realizados por los grupos de interés en el perfil de las redes sociales de la institución, así como las repuestas dada por esta. Asimismo, se monitorearon los periódicos locales y medios digitales con el fin de evitar o detener la divulgación de noticias que afecten la imagen de la institución.
- Atención de la mesa de ayuda: Se dio seguimiento a los principales reclamos ingresados por nuestros afiliados a través de llamadas telefónicas, WhatsApp, correo electrónico y otros canales de comunicación.

A continuación, se muestran los principales indicadores sobre la gestión del riesgo reputacional:



Derivado de lo anterior, el estado del riesgo reputacional al cierre del segundo semestre del 2021 es **bajo**.

## 8. Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento es la encargada de gestionar cada una de las actividades establecidas por el ente regulador y las mejores prácticas internacionales de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo. Como parte de las actividades desarrolladas, se realiza un monitoreo diario de los productos que ofrece la institución con la finalidad de detectar inconsistencias en las transacciones que puedan representar un riesgo u ocasionar pérdidas financieras para la institución.

Adicionalmente, se ejecutan revisiones de expedientes de los afiliados, empresas y proveedores, se imparten capacitaciones e inducciones periódicas los colaboradores de la institución.

Asimismo, se mantiene el seguimiento a la actualización de los procesos donde se requiere la documentación respectiva para gestionar el riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.

No obstante, las actividades ejecutadas en el segundo semestre del 2021 fueron las siguientes:

- El área de cumplimiento durante el segundo semestre trabajó en conjunto con las áreas de comerciales, compras y talento humano en la revisión y actualización de los procesos con el objetivo de fortalecer los controles enfocados en la prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, con cada una de estas actividades se completó el 100% del plan de adecuación el cual fue notificado a la CNBS.
- Con el objetivo de validar la calidad de la información de afiliados y empresas actualizados mediante el proyecto de actualización, el área de cumplimiento de forma periódica realiza una revisión estadística de la información de los perfiles, así mismo se revisa una muestra de expedientes actualizados para validar la efectividad y el cumplimiento de dicho proyecto.
- Tomando en consideración las observaciones realizadas por la CNBS en la revisión con cifras al diciembre 2020, el área de cumplimiento realiza revisiones periódicas de los afiliados nuevos con el objetivo de validar que se cumplan los procesos de identificación establecidos, dichos resultados son presentados en comité de cumplimiento y las áreas responsables de la ejecución de dichos procesos.
- Para el segundo semestre del 2021 se impartieron 2 capacitaciones para las Gerentes y jefaturas, así como miembros del consejo directivo las cuales fueron impartidas por un consultor externo, experto en temas de prevención de LAFT, asimismo 2 inducciones a personal de recién ingreso al RAP.
- Afinamiento a las condiciones del sistema de monitoreo que generan las alertas con la finalidad de disminuir los falsos positivos, en el mes de diciembre se realizó la carga de información a la herramienta Monitor Plus para la actualización del Scoring de cada uno de los afiliados y empresas.
- Actualización y seguimiento de la Matriz de Cumplimiento Normativo que nos permite conocer que normativa emitida por la CNBS es aplicable a la institución.

Derivado de lo anterior, el estado del riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo al cierre del segundo semestre del 2021 es **medio**.

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

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, mantiene un seguimiento periódico de los riesgos identificados en el área de Tecnología de Información y Comunicación a través de la matriz institucional de riesgos, así como de los planes de acción para fortalecer los controles que necesitan mayor efectividad.

Se realizó la evaluación y actualización de las matrices de riesgo correspondiente al área de Seguridad de la Información, matrices de riesgo de Infraestructura, Desarrollo, Gestión de Base de Datos y Quality Assurance (QA), donde se identificaron los riesgos que pueden

afectar a la Institución, así como los controles existentes y medidas de mitigación para reducir la probabilidad de ocurrencia o reincidencia.

A su vez, se brinda un acompañamiento permanente a las modificaciones en los sistemas de información institucionales, así como a la gestión de seguridad en el teletrabajo, donde se establecieron los controles a ejecutarse y los documentos necesarios con el fin de mitigar los riesgos y debilidades identificadas.

Además, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento evalúa los reglamentos, políticas, adquisiciones y procesos, que, de manera directa o indirecta se relacionen con la gestión de las tecnologías de información, con el objetivo de administrar adecuadamente los riesgos.

Derivado de lo anterior, el estado del riesgo de tecnología de la información al cierre del segundo semestre del 2021 es **alto**.

## **V. IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONAL**

La gestión activa del Departamento de Riesgos y Cumplimiento permite mantener la administración desde una capacidad funcional hasta una responsabilidad integral que involucra a toda la institución, con capacidad de anunciar a los gerentes, jefes y demás colaboradores agentes de identificación, control y mitigación; que se logra mediante la capacitación y cultura de prevención del riesgo implementada en la Institución.

Lo anterior, resulta en una consumación efectiva de las estrategias del negocio, que permite cumplir las metas y objetivos establecidos, así como identificar oportunidades de mejora, disminuir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y sus impactos.

Para medir estos resultados, se implementa la evaluación de indicadores, el Mapa y las Matrices de Riesgo Institucional como herramientas clave para la Gestión de Riesgos, que sustentan el estado de los principales riesgos a los que se expone la institución, a su vez contienen los controles y otras medidas de mitigación establecidas para prever las pérdidas derivadas de la materialización de los riesgos.

En el segundo semestre del año 2021, se aplicó la metodología para la construcción de la matriz institucional de riesgo, basada en procesos. Se realizó la identificación de nuevos riesgos y la actualización de los existentes en una acción coordinada entre la Unidad de Riesgos y cada área funcional de la institución. Para esta etapa, se utilizó el siguiente instrumento que nos permitió una identificación expedita y homogeneizada:

### FORMULARIO PARA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

**Instrucciones:** 1. El formulario debe completarse por cada riesgo identificado. 2. Identificar al menos un riesgo por cada sub proceso.

**Nombre del colaborador:**

**Fecha del registro:**

**Procesos:**  **Sub procesos:**

**Riesgo identificado:**

*Hecho que si se materializa afecta el logro de los objetivos del área (debe llenar la matriz por cada riesgo identificado)*

**Causa(1) (respuesta obligatoria)\*:**   
Razón por la que podría suceder el riesgo identificado

**Causa(3) (respuesta opcional):**

**Causa(2) (respuesta opcional):**

**Consecuencia(1) (respuesta principal y obligatoria):**   
Que puede suceder si el riesgo se materializa

**Responsable del riesgo:**   
Quien principalmente debe reportar el riesgo identificado

**Consecuencia(2) (respuesta secundaria y opcional):**

PONERACIÓN DE RIESGO INHERENTE

<p><b>Probabilidad:</b> <input style="width: 100%;" type="text"/> <small>Con qué frecuencia (en un tiempo determinado) puede ocurrir el riesgo identificado, siendo 1 la más baja</small></p>	<p><b>Impacto:</b> <input style="width: 100%;" type="text"/> <small>Consecuencia del riesgo identificado, generalmente en función de pérdidas monetarias, siendo 1 el más bajo</small></p>	<p><b>Riesgo inherente:</b> <input style="width: 100%;" type="text"/></p>
<p><b>Control existente(1) (respuesta opcional):</b> <input style="width: 100%;" type="text"/> <small>Es una medida implementada para evitar que el riesgo identificado se materialice</small></p>	<p>→ <b>Periodicidad del control(1)</b> <input style="width: 100%;" type="text"/> <small>Respuesta opcional:</small></p>	<p>→ <b>Responsable de ejecutar el control(1)</b> <input style="width: 100%;" type="text"/> <small>Respuesta opcional:</small></p>
<p><b>Control existente(2) (respuesta opcional):</b> <input style="width: 100%;" type="text"/></p>	<p>→ <b>Periodicidad del control(2)</b> <input style="width: 100%;" type="text"/> <small>Respuesta opcional:</small></p>	<p>→ <b>Responsable de ejecutar el control(2)</b> <input style="width: 100%;" type="text"/> <small>Respuesta opcional:</small></p>
<p><b>Control existente(3) (respuesta opcional):</b> <input style="width: 100%;" type="text"/></p>	<p>→ <b>Periodicidad del control(3)</b> <input style="width: 100%;" type="text"/> <small>Respuesta opcional:</small></p>	<p>→ <b>Responsable de ejecutar el control(3)</b> <input style="width: 100%;" type="text"/> <small>Respuesta opcional:</small></p>
<p><b>A pesar de los controles, ¿se ha originado una pérdida monetaria a causa de este riesgo identificado?:</b> <input style="width: 100%;" type="text"/></p>		

Posteriormente, se efectuó el análisis de los riesgos, valorando la probabilidad de ocurrencia y magnitud de daño o severidad. Este análisis incluyó la recomendación de nuevos controles y fortaleció los existentes, así como otras medidas de mitigación.