

## INFORME DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS Segundo semestre, 2023

Tegucigalpa, 31 de enero de 2023	Informe Semestral
Departamento de Riesgos y Cumplimiento	

### I. CONTENIDO

I. CONTENIDO.....	1
II. INTRODUCCIÓN.....	2
III. GESTIÓN DE RIESGOS.....	2
IV. DETALLE DE LOS PRINCIPALES RIESGOS ASUMIDOS POR LA INSTITUCIÓN Y EL ESTADO DE LOS RIESGOS.....	4
1. Riesgo de Crédito.....	4
2. Riesgo de Liquidez.....	5
3. Riesgo de Mercado.....	6
4. Riesgo Operativo.....	6
5. Riesgo Legal.....	9
6. Riesgo Estratégico.....	9
7. Riesgo Reputacional.....	10
8. Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.....	11
9. Riesgo de Tecnología de la Información.....	12
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 del negocio y consonantes con la normativa vigente, las mejores prácticas y el contexto del segundo semestre del año 2023.

La gestión de riesgos es formal, integral y continua, congruente con el enfoque del negocio, complejidad, volumen de las operaciones y entorno económico. Para mantenerla efectiva, 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 planes de acción.

El presente informe revela las principales actividades y resultados de lo descrito en acápite anteriores y que fue aprobado por el Consejo Directivo del Régimen de Aportaciones Privadas (RAP), mediante resolución **RCD09/31-01-2024**. También, da cumplimiento a los requerimientos de la circular CNBS No. 194/2011 sobre las Normas sobre Gestión Integral de Riesgos.

## III. GESTIÓN DE RIESGOS

---

El Consejo Directivo y el Comité de Riesgos son los responsables de aprobar el modelo de gestión de riesgos del RAP, y a través de los diferentes medios disponibles se encargan de socializarlo con todas las áreas funcionales de la institución para su conocimiento y aplicación.

Estas áreas funcionales, trabajan como corresponsales de la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento para administrar los riesgos de los procesos que ejecutan, así como identificar los riesgos, aplicar los controles y planes de acción para evitar que los riesgos se materialicen o tengan el menor impacto posible. Por su parte, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento se encarga de coordinar, acompañar y evaluar la gestión integral.

Además, 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.
- Macroprocesos, procesos y subprocesos
- Identificación, evaluación, medición y mitigación de los riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.

- Monitoreo de la gestión integral.
- Apetito de riesgo.
- Niveles de tolerancia o desviaciones.

Los procesos definidos en la institución cuentan con políticas, manuales y procedimientos, que son actualizados con regularidad en consonancia con las necesidades de la institución y marco legal nacional que, a la vez, forman parte de las actividades de control y gestión de los diferentes riesgos.

En el segundo semestre del año 2023, se dio seguimiento y se actualizaron procesos, políticas y manuales para atender principalmente los riesgos incipientes relacionados con la implementación del nuevo sistema para la gestión de préstamos, así como las inversiones en emisores extranjeras.

Además, el Departamento de Riesgos y Cumplimiento dio seguimiento a las incidencias reportadas por las diferentes áreas funcionales de la institución, que también fueron presentadas y discutidas en el Comité de Riesgos e incluidas en la matriz de riesgo institucional.

Durante el segundo semestre del año 2023, se realizaron las actividades para aplicar, medir y controlar el apetito de riesgo aprobado. Estas actividades incluyen la socialización a nivel nacional, envío de boletines informativos y talleres de capacitación para todos los empleados de la institución, a fin de que esta declarativa se constituya como una herramienta para promover la gestión robusta del riesgo.

Otra acción importante durante el periodo en mención fue el fortalecimiento de la cultura de gestión de riesgo, coordinada por el Departamento de Riesgos y Cumplimiento mediante charlas magistrales, envío de boletines informativos a través de correo electrónico y acompañamiento para la actualización de la matriz institucional de riesgos.

A pesar de las actividades realizadas, aún quedan pendientes para avanzar a la madurez de la gestión de riesgo deseada. Dentro de estas actividades destaca la adquisición y configuración de un software para el seguimiento y automatización de la Gestión Integral de Riesgos y herramientas de previsión.

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

---

### 1. Riesgo de Crédito

Para mitigar el riesgo de crédito, la Unidad de Riesgos somete a múltiples y constantes revisiones los sistemas, manuales, procesos e información relacionado con los préstamos otorgados. Estas revisiones incluyen el establecimiento o modificación de políticas, manuales, procesos y metodologías, así como elaboración de reportes y escenarios que se presentaron en los diferentes comités y de forma resumida al Consejo Directivo para su deliberación.

#### *Cartera de préstamos redescontados*

De manera mensual, se dio seguimiento a la concentración de cartera redescontada, cumplimiento de límites establecidos y se revisó y aplicó el modelo de calificación de riesgos elaborado por el Departamento de Riesgos y Cumplimiento, respaldado por un consultor para determinar el nivel de exposición por cada intermediario financiero y determinar el nivel adecuado de provisiones. Estos resultados se presentaron en el Comité de Riesgos y Comité de Activos y Pasivos.

En septiembre del año 2022, comenzó la consultoría para calibrar el modelo de evaluación de Intermediarios Financieros y mitigar el riesgo modelo, finalizando en abril del año 2023. Esta consultoría resultó en los criterios técnicos debidamente refrendado acerca de la validez del instrumento como un modelo estadístico prospectivo que determina la probabilidad de ocurrencia de un evento de pérdida y la estimación de pérdidas esperadas; documentación completa y detallada, que permite replicar los resultados, pruebas y ajustes del modelo; metodología y ruta para incorporar a las Cooperativas en la evaluación realizada por el modelo.

En este segundo semestre del 2023, se incorporaron los elementos recomendados por el consultor, y se realizaron los ajustes de los parámetros que correspondían para mantener efectivo y vigente el modelo de evaluación.

La unidad de Riesgos también puso a disposición de los clientes internos los resultados de la evaluación de riesgos mediante diferentes dashboards que permiten conocer la calificación de riesgos de los IFIs, el monto de los préstamos redescontados, tendencias, límites y concentraciones de las carteras por Intermediario Financiero. Estos se actualizan de manera mensual, adicionalmente también se emitieron opiniones basadas en análisis técnicos de la situación financiera de algunas instituciones las cuales fueron elegibles para el otorgamiento de financiamientos de Línea de Inversión con Garantía Hipotecaria.

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

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento participó activamente en los diferentes espacios donde se presentaron y discutieron las gestiones entorno a la cartera de Rapifácil. En estos se presentaron las propuestas para la recuperación de la cartera, solicitudes excepcionales para la colocación, correcciones de categorías de los afiliados, reclamos al usuario financiero relacionados con la cartera de Rapifácil y modificaciones de las políticas.

Adicionalmente, la Unidad de Riesgos identificó otros factores que pueden afectar el comportamiento de la cartera y su recuperación, entre los que destacan los errores en el sistema de gestión de préstamos, los tiempos de atención relacionados con la administración de cartera y cálculo de provisiones. Estos resultados se presentaron a las diferentes áreas funcionales, comités y Consejo Directivo.

En el segundo semestre del año 2022, se implementó un nuevo software para la gestión de la cartera de Rapifácil, para el cual se procedió con la validación de la parametrización efectuada y revisión de los resultados. La Unidad de riesgos opinó sobre la inexactitud en el cálculo de las provisiones, asignación de categoría, y diferencias existentes de la información reflejada en la nueva plataforma en relación con la plataforma anterior.

Estos comentarios están siendo atendidos en una segunda etapa de implementación de un plan de acción con el apoyo de un consultor experto en el sistema y que incluye la corrección de los errores encontrados.

Durante el segundo semestre del 2023, se atendieron las solicitudes de corrección de categoría por parte de los afiliados que fueron afectados por la pandemia por COVID-19 o por inconsistencias del sistema de administración de la cartera. También se remitió al ente regulador los reportes periódicos de la cartera Rapifácil y administrada; y sus diseños de cartera en el plazo requerido.

## **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 escenarios de estrés que fueron presentados mensualmente en el Comité de Riesgos y Comité de Activos y Pasivos.

Se realizó el seguimiento de los límites establecidos para cada emisor y tipo de fondo, con el fin de evitar pérdidas por concentración. De la misma forma, pero con el objetivo de procurar una gestión adecuada entre el Riesgo Estratégico y riesgo de Liquidez, el Consejo Directivo y los miembros del Comité de Activos y Pasivos, recibieron capacitaciones y propuestas de inversiones nacionales y extranjeras que generan una mezcla adecuada de rentabilidad y riesgo según análisis.

Para mitigar el riesgo de liquidez, también se realizaron y presentaron análisis mensuales sobre el comportamiento del mercado monetario nacional y regional, resultados de las instituciones del sector financiero junto con sus principales indicadores cuantitativos; así como la evaluación de las medidas adoptadas por el Banco Central de Honduras (BCH), y, Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), enfocada en el posible impacto en el sector y en los resultados del RAP.

También se realizaron análisis, simulaciones y escenarios de las propuestas de inversión extranjera, que incluye revisión del perfil de la empresa emisora, comportamiento del precio de los instrumentos, calificaciones de riesgo y otros parámetros relacionados, asimismo se mantiene un monitoreo constante del comportamiento del precio de estas.

### **3. Riesgo de Mercado**

El Departamento de Riesgos y Cumplimiento presentó reportes mensuales en el Comité de Riesgos y planes de acción ante el Consejo Directivo, 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 en función del comportamiento histórico de la tasa de cambio y la exposición ante variaciones en las tasas de interés, todo esto bajo el enfoque de monitorear, administrar y mitigar el riesgo de precio y riesgo de tasa de interés.

En este sentido, se alertó sobre la tendencia decreciente de la inflación, el aumento en las tasas de interés pasiva y en la depreciación del lempira frente al dólar, así como el posible impacto de estos indicadores sobre la rentabilidad del portafolio del RAP.

### **4. Riesgo Operativo**

La gestión de riesgo operativo del Régimen de Aportaciones Privadas (RAP) es un componente esencial, ya que, en la administración de los fondos, así como sus activos y pasivos se enfrenta a los desafíos inherentes a esta, como ser cambios en la tecnología y cambios regulatorios. En este contexto, la identificación, evaluación y mitigación de eventos de riesgo operativo se convierten en aspectos críticos para preservar la estabilidad financiera y cumplir con las obligaciones a largo plazo con los beneficiarios.

Esta gestión incluye la identificación, evaluación, seguimiento, control y mitigación de todos los riesgos que a este nivel esté expuesta la institución y en función de esto ha establecido y actualizado políticas, manuales y procedimientos que se adecuan a su rubro tomando en consideración la normativa regulatoria vigente, mejores prácticas y las circunstancias del año 2023, principalmente por los efectos residuales de la pandemia COVID-19 y la declaratoria de inconstitucionalidad de la Ley Marco del Sistema de Protección Social.

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.

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.

A Nivel de Procesos, se ha realizado la actualización y documentación de Manuales Operativos, migrando de Manuales de Procedimientos a Manuales de Procesos basados en la Metodología de Gestión por Procesos.

Se han establecido Acuerdos de Nivel de Servicios (SLA) en los procesos para poder establecer tiempos de servicios entre las áreas, siendo procesos integrales con objetivos a cumplir.

De igual manera se está implementando la incorporación de matrices de identificación de riesgos por procesos.

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.

Para el primer semestre y segundo semestre de 2023 se llevó a cabo el proceso de “Evaluación de Riesgo”, donde todas las jefaturas, realizaron 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 procedieron a identificar los riesgos inherentes de cada uno de ellos. Dichos riesgos inherentes se identificaron por medio del análisis de:

- a) Las pérdidas operativas ocurridas durante el año para cada área.
- b) La ocurrencia o no, de fraudes internos y externos que ocurrieron por debilidades en los procesos de cada área.
- c) Eventos de emergencia internos o externos (La evaluación realizada durante ambos semestres consideró el impacto generado por la, declaratoria de inconstitucionalidad de la Ley Marco del Sistema de Protección Social, decreto 56-2015).
- 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 RAP cuenta con una base de datos de eventos de pérdida, la cual, a partir de 2022 se envía semestralmente a la Comisión Nacional de Bancos y Seguros. Para el año que termina el 31 de diciembre de 2023 no se han identificado ni han sido reportados eventos de pérdida.

El RAP dispone además de otra base de eventos sin generación de pérdidas valorados con el objeto de identificación de riesgos e implementar y/o robustecer los controles, ya que los eventos de riesgo reportados son considerados cuando se realiza la actualización de las matrices de riesgo de las áreas afectadas.

Esta base de datos identifica para cada evento de riesgo reportado, los factores generadores de riesgo operativo correspondiente.

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.



Se ha realizado la actualización y documentación de Manuales Operativos, migrando de Manuales de Procedimientos a Manuales de Procesos basados en la Metodología de Gestión por Procesos, llevando hasta la fecha 10 manuales documentados bajo esta metodología.

Se han establecido Acuerdos de Nivel de Servicios (SLA) en los procesos para poder establecer tiempos de servicios entre las áreas, siendo procesos integrales con objetivos a cumplir.

De igual manera se están incorporando matrices de identificación de riesgos por procesos, las que quedan plasmadas en los manuales operativos y son actualizadas periódicamente.

## **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. La Unidad de Riesgos, 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 perdida o 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.

Derivado de los efectos de la Emergencia Sanitaria por COVID-19, los procesos legales en contra y a favor de la institución se han ralentizado, de manera tal que presentaron pocos cambios. Sin embargo, se revisó frecuentemente el marco regulatorio adoptar las medidas necesarias en el fiel cumplimiento de la ley. En el segundo semestre del 2023, se registraron un total de 11 nuevos procesos legales a favor de la institución en su mayoría se reclama el cumplimiento de convenios de pago con diferentes empresas.

Se revisaron los efectos derogatorios de la Ley Marco del Sistema de Protección Social derivados del recurso de inconstitucional de dicha norma jurídica que fueron presentados al Consejo Directivo del RAP quien resolvió trabajar de forma conjunta entre los sectores representados en este Consejo Directivo, la Administración y asesores externos para elaborar una propuesta de solución a corto plazo para proteger los recursos captados y administrados por el RAP a la fecha, en este sentido se espera que aproximadamente en abril 2024 sea aprobada la nueva ley, la cual deberá revisarse de forma minuciosa para su implementación en la institución

## **6. Riesgo Estratégico**

La institución cuenta con un Plan Estratégico aprobado por el Consejo Directivo donde se establece el mapa estratégico con objetivos definidos, indicadores y métricas de evaluación para el seguimiento de la estrategia institucional. En este sentido, las áreas funcionales reportan al encargado de planificación estratégica de forma mensual el resultado de los

objetivos correspondientes. El encargado de planificación consolida la información para exponerla a la administración.

Esta consolidación recibe el nombre de Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecards) mediante el cual se monitorean los indicadores estratégicos de forma periódica. El Balanced Scorecards, además se basa en el plan de trabajo donde se detallan todas las actividades y procesos que deben seguir las áreas para alcanzar las metas propuestas, por lo que permite identificar y corregir cualesquiera desviaciones significativas que ponga en peligro el logro de los objetivos institucionales.

La Unidad de Riesgos, ejecuta 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.

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.

Es importante resaltar el compromiso que ha tomado la institución por medio de la administración de hacer de conocimiento de todos los colaboradores los objetivos estratégicos, así como las metas propuestas para este nuevo año y así facilitar el cumplimiento de estas.

## **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 afiliados y otros grupos de interés.

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 las principales actividades realizadas:

- Revisión del Libro de Quejas o Felicitaciones: Se recibieron siete (19) quejas o felicitaciones en diciembre de 2023.
- Validación de las Hojas de Reclamación: Se recibió una (1) hoja de reclamación en diciembre de 2023.

- Monitoreo de las Redes Sociales y medios de comunicación: Se dio lectura a los comentarios realizados por los afiliados y demás grupos de interés en el perfil de las redes sociales de la institución, así como las repuestas dada por esta. También, se monitorearon los periódicos locales y medios digitales con el fin de evitar, detener o pronunciarse sobre la divulgación de noticias que afecten la imagen de la institución.
- Atención de la mesa de ayuda: Se dio seguimiento a los reclamos ingresados por nuestros afiliados a través de llamadas telefónicas, WhatsApp, correo electrónico y otros canales de comunicación que se registran en la mesa de ayuda institucional.
- Asimismo, se está trabajando con socios estratégicos que nos ayudan difundir publicidad efectiva que genere un impacto positivo de nuestros afiliados.

## 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 internaciones 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 para el cumplimiento de los procesos de debida diligencia en base a procesos internos y normativa externa, asimismo para fomentar una cultura de prevención se imparten capacitaciones e inducciones periódicas a todos los colaboradores y directores de la institución.

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 2023 fueron las siguientes:

- 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 2023 se impartieron capacitaciones para todo personal de las agencias a nivel nacional, como parte del programa de reformar las “Tipologías de Lavado de Activos”.
- Revisión de alertas generadas por las operaciones de Fondos Voluntarios, préstamos Redescontados, rapifácil y Cartera Administrada. Así como brindar

respuesta a los oficios de requerimientos de información recibidos por los entes de regulatorios y judiciales.

- Actualización de los factores que forman parte de la matriz de riesgos para conocer el nivel de exposición a los cuales la institución esta expuestas, así como la aplicación de controles que permitan mitigar este riesgo.
- Actualización y seguimiento de la Matriz de Cumplimiento Normativo que nos permite conocer que normativa emitida por la CNBS es aplicable a la institución.

## 9. 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.

Durante el mes de diciembre de 2022, el regulador emitió la circular 025-2022 “Normas Para La Gestión De Tecnologías De Información, Ciberseguridad Y Continuidad Del Negocio”, norma que tiene por objeto regular la gestión de tecnologías de información, continuidad del negocio, seguridad de la información y ciberseguridad en las Instituciones supervisadas. Ante esta situación, el RAP desarrollo y presentó durante el primer semestre de 2023 un plan de acción para su implementación, tomando en consideración los plazos establecidos.

Adicionalmente, durante el primer y segundo semestre de 2023, 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.

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.

El área de TI dirige esfuerzos para optimizar los servicios que presta a las diferentes áreas a través de la implementación de herramientas y servicios que tienen un impacto directo en la Institución, como ser, actualización de versión de base de datos, implementación de metodología Agile, implementación SYSDE Créditos, robustecimiento a nivel de infraestructura, implementación del NOC, mesa de ayuda, etc.

Durante el periodo de análisis se observa que se ha mantenido un rendimiento y una disponibilidad óptima de la red institucional verificando el funcionamiento continuo de los servicios críticos. Durante el periodo bajo análisis se observa que a través de la mesa de ayuda se han brindado soluciones a las solicitudes ingresadas por los colaboradores del RAP en un promedio de tiempo óptimo.

Durante el año, se migró el manual de procedimientos de la Gerencia de Tecnología a un manual de procesos, donde se incorporaron las diferentes áreas que componen esta gerencia.

## **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, que consiente anunciar a los gerentes, jefes y demás colaboradores agentes de identificación, control y mitigación institucional. Este rol se complementa con la capacitación dada por el Departamento de Riesgos y cumplimiento, y la campaña de cultura de prevención del riesgo implementada por el mismo departamento.

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

Las herramientas utilizadas para lograr lo planteado, incluyen la evaluación de indicadores, el Mapa y las Matrices de Riesgo Institucional por considerarlas elementos claves para la Gestión de Riesgos.

Estas herramientas sustentan el estado de los principales riesgos a los que se expone la institución, midiendo su probabilidad e impacto; 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 2022, se aprobó en Comité y Consejo Directivo el resultado de la consultoría para definir el apetito de riesgos de la institución, que conllevó el fortalecimiento de matriz institucional de riesgo basada en procesos, así como el establecimiento de KRIs.

Sin perjuicio de lo anterior, se realizó la identificación de nuevos riesgos y actualización de los existentes en una acción coordinada entre la Unidad de Riesgos y cada área funcional de la institución.

En la etapa, 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.