



CONSTRUIMOS
BIENESTAR

Popular
SOCIEDAD AGENCIA
DE SEGUROS

Popular
VALORES

Popular
PENSIONES

Popular
FONDOS DE INVERSIÓN

Banco
Popular

INFORME ANUAL DE RIESGOS

BANCO POPULAR

AÑO 2016

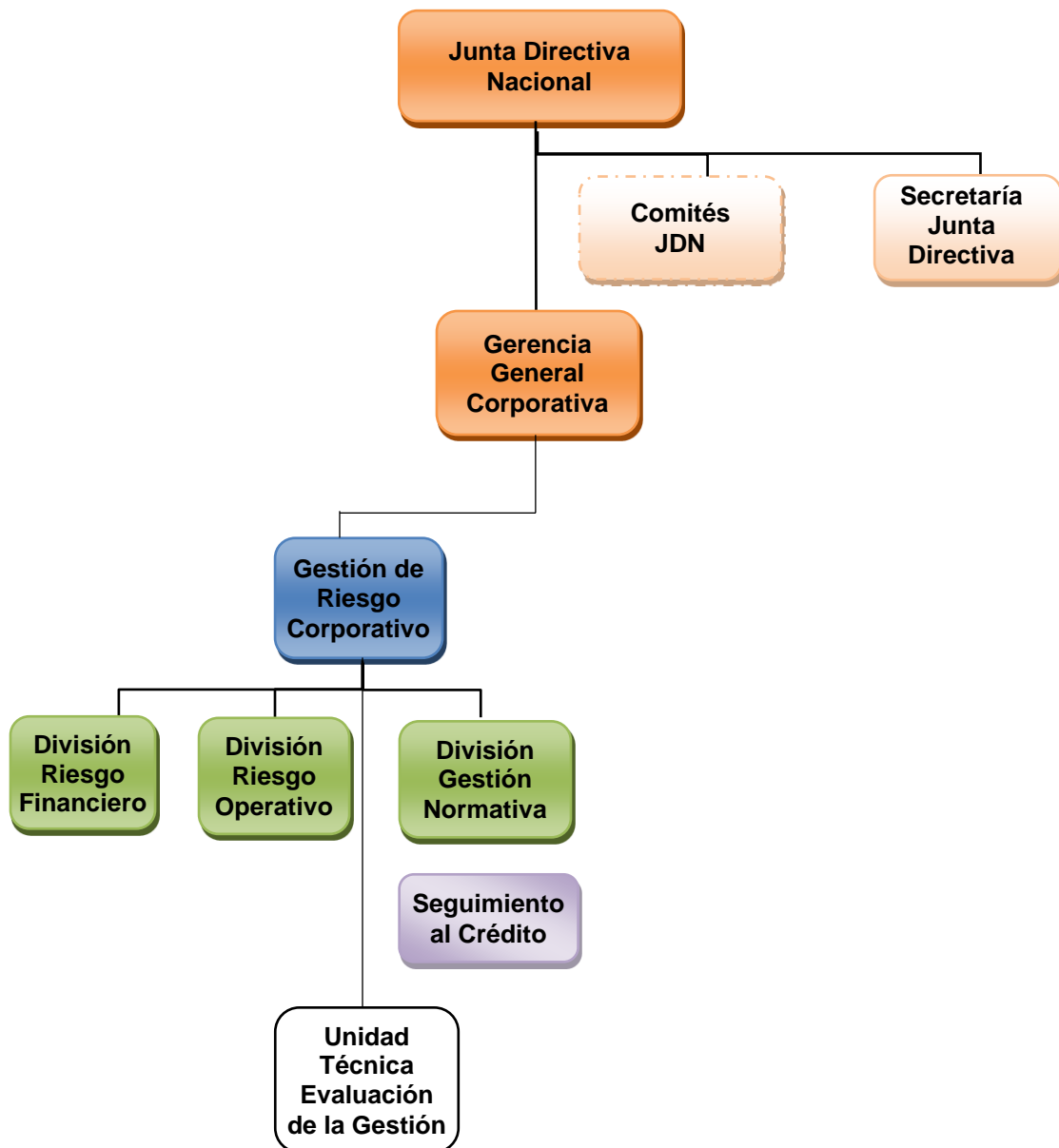
Contenido

I.	Estructura Organizacional	4
II.	Principales riesgos asumidos por las actividades del Banco	5
1.	Riesgo de Crédito	5
1.1	Políticas de Riesgo de Crédito	5
1.2	Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión	6
1.3	Proyectos Asociados a Riesgo de Crédito para el 2017.....	7
2.	Riesgo de Mercado.....	7
2.1	Políticas Riesgo de Mercado	8
2.2	Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión	8
2.3	Proyectos Asociados a Riesgo de Mercado para el 2017	9
3.	Riesgo de Liquidez.....	10
3.1	Políticas de Riesgo de Liquidez.....	10
3.2	Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión	10
4.	Riesgo Operativo	10
4.1	Políticas de Riesgo Operativo.....	11
4.2	Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión	11
4.3	Acciones de mitigación y control implementados	12
4.4	Logros Obtenidos en la gestión	13
5.	Riesgo Tecnológico.....	13
5.1	Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión	13
5.2	Acciones de mitigación y control implementados	14
5.3	Logros obtenidos en la Gestión.....	14
6.	Riesgo Reputacional	15
6.1	Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión	15
6.2	Acciones de mitigación y control implementados	15
6.3	Logros obtenidos en la Gestión.....	16
7.	Riesgo de Proyectos	16
7.1	Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión	16

7.2	Acciones de mitigación y control implementados	17
7.3	Logros obtenidos en la Gestión.....	18
8.	Riesgo Legal.....	18
8.1	Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión	18
8.2	Acciones de mitigación y control implementados	18
8.3	Logros obtenidos en la Gestión.....	19
9.	Riesgo Estratégico	19
9.1	Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión	19
9.2	Acciones de mitigación y control implementados	20
9.3	Logros obtenidos en la Gestión.....	20
10.	Riesgo de Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo	20
10.1	Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión	20
10.2	Acciones de mitigación y control implementados	21
10.3	Logros obtenidos en la Gestión.....	22

I. Estructura Organizacional

Estructura de la Gestión de Riesgo en el Banco Popular



II. Principales riesgos asumidos por las actividades del Banco

- Riesgo de Crédito
- Riesgo de Mercado
- Riesgo de Liquidez
- Riesgo Operativo
- Riesgo Tecnológico
- Riesgo Reputacional
- Riesgo de Proyectos
- Riesgo Estratégico
- Riesgo de Legitimación de Capitales

1. Riesgo de Crédito

Representa la posibilidad de obtener pérdidas producto de la posible insolvencia, morosidad o incumplimiento de las condiciones contractuales por parte del deudor, o deterioro de la cartera de crédito, en el caso del mercado bursátil por parte de un emisor de un valor. En un sentido estricto, el riesgo de crédito se asocia con el riesgo de insolvencia.

1.1 Políticas de Riesgo de Crédito

El proceso de otorgamiento y recuperación de crédito en el Banco Popular se realiza con apego a los diferentes reglamentos¹, a los manuales de políticas y productos de cada Dirección de Banca, y los procedimientos específicos en esta materia, respetando los principios de delegación de autoridad, así como cualquier normativa externa de carácter superior. Entre las principales políticas definidas en la normativa interna están las siguientes:

- a) Aceptación de tipos de garantías
- b) Porcentajes máximos de compromiso por garantía
- c) Compromisos máximos de afianzamiento
- d) Plazos máximos

¹ Reglamento general de Crédito; Reglamento para las Negociaciones de pago; Reglamento general para el funcionamiento de fondos especiales; Reglamento operativo del FOCARI; y Reglamento para la aplicación de estimaciones a activos financieros por incobrabilidad; entre otros.

- e) Niveles resolutivos
- f) Niveles máximos de endeudamiento
- g) Compromiso sobre capacidad de pago
- h) Calificación de deudores
- i) Seguimiento y actualización de información

El control de riesgos en la cartera de crédito se realiza a través de límites de pérdida máxima.

Los reglamentos que norman la actividad de crédito constituyen el medio idóneo para establecer y comunicar las políticas para dichas actividades, así como sus límites operativos.

La Junta Directiva Nacional aprueba anualmente el volumen de gasto por estimaciones para cubrir los riesgos de crédito.

1.2 Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión

A través de diversas metodologías o parámetros, se busca medir la posibilidad de obtener pérdidas producto de la posible insolvencia, morosidad o incumplimiento de las condiciones contractuales por parte del deudor, o deterioro de la cartera de crédito, en el caso del mercado bursátil por parte de un emisor de un valor. En un sentido estricto, el riesgo de crédito se asocia con el riesgo de insolvencia. El riesgo de crédito puede ser tanto presente como potencial. El primero se refiere al riesgo de incumplimiento al momento en que se deban realizar los pagos del capital, intereses, entregas o recibos de activo, mientras que el riesgo potencial mide la probable pérdida futura que pueda registrar un portafolio o cartera como consecuencia del incumplimiento de la contraparte durante la vida del contrato.

Gestión del Riesgo de Crédito de la Cartera de Préstamos:

El Riesgo de Crédito de la cartera de préstamos en el Banco Popular se gestiona a través del cálculo y seguimiento de los siguientes indicadores o metodologías:

1. Indicadores de calidad de la cartera (morosidad y estimaciones),
2. Probabilidad de impago por tipo de producto,
3. Backtesting,
4. Tasas de recuperación por tipo de producto,

5. Pérdidas esperadas por tipo de producto,
6. Indicador de cobertura de pérdidas,
7. VaR de Crédito,
8. Matrices de transición,
9. Gestión de Cartera Crediticia por Centro de Negocio,
10. Rentabilidad Ajustada al Riesgo (RAROC) por producto,
11. Límites de Banca de Segundo Piso,
12. Límites de Saldo de Cartera por moneda,
13. Análisis de cosechas,
14. Scoring crediticios.

1.3 Proyectos Asociados a Riesgo de Crédito para el 2017

Actualmente el Banco se encuentra en el proceso de implementación de la plataforma informática de Riesgo de Crédito adquirido a la empresa SAS, el cual se espera que esté en funcionamiento en todas sus cualidades para el segundo semestre del año 2018.

2. Riesgo de Mercado

El riesgo estructural de balance contempla el seguimiento de indicadores relativos a la sensibilidad de la institución ante el cambio de las tasas de interés, la volatilidad del tipo de cambio, el riesgo de liquidez y el riesgo de precio, los cuales se han mantenido en nivel normal de acuerdo al apetito de riesgo expresado en el Perfil de Riesgo del Banco Popular.

Representa las posibles pérdidas que se puedan producir como consecuencia de un movimiento adverso en los precios, tasas de interés, tipo de cambio, precio de los valores, precio de las acciones y precios de los activos. Se refiere a la disminución en el valor del portafolio provocada por cambios en el mercado, antes de su liquidación o antes de que pueda emprenderse alguna acción compensadora.

En la realidad del mercado financiero costarricense, este riesgo se subdivide a su vez en tres: Riesgo de Tipo de Cambio, Riesgo de Tasa de Interés y Riesgo de Precio.

2.1 Políticas Riesgo de Mercado El proceso de inversiones se ejecuta conforme a lo establecido en el Reglamento de Inversiones Financieras del Conglomerado Financiero Banco Popular y su Manual de Políticas de Inversión Propias.

Las excepciones a los límites de concentración en inversiones son definidas por la Junta Directiva Nacional en los reglamentos que norman esta actividad o en este manual. Los valores adquiridos bajo estas políticas de riesgo se mantienen siempre bajo custodia de una institución debidamente autorizada por la Superintendencia General de Valores.

La Dirección de Gestión de Riesgo Corporativo es la responsable de informar al Comité de Riesgo y a la Gerencia General Corporativa sobre los riesgos de mercado implícitos en las operaciones de la cartera de inversiones.

La Dirección de Gestión de Riesgo Corporativo complementa el cálculo del VaR con la simulación en situaciones extremas en los factores de mercado (*stress testing*).

La Dirección de Gestión de Riesgo Corporativo debe evaluar al menos una vez al año, la razonabilidad del modelo de medición de riesgos VaR (*backtesting*).

El Comité Gerencial Ejecutivo es el responsable de definir las directrices para la administración del riesgo cambiario en la institución.

2.2 Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión

Riesgo ante variación de las tasas de interés

El riesgo estructural de tasas de interés se valora a través de las siguientes metodologías

- a. Análisis de brechas de reprecación
- b. Sensibilidad del Margen Financiero
- c. Sensibilidad del valor económico
- d. Concentración por plazo de la cartera de inversiones

Al respecto, el Gap de reprecio se ha mantenido concentrado en el corto plazo razón por la cual el incremento o disminución en la tasa pueden ser controlados en forma expedita. Por lo anterior tanto la sensibilidad del margen financiero como la sensibilidad del valor económico se mantuvieron en parámetros normales durante el año 2016, acordes con nuestro apetito al riesgo

Riesgo cambiario

Respecto al tipo de cambio la entidad mantiene la política de acercarse a una cobertura natural (Posición neta en moneda extranjera neutra), con lo que se ha logrado mitigar el efecto de la volatilidad en el tipo de cambio. Cabe destacar que durante el año 2016, dada la estrategia de negocio, la posición neta en moneda extranjera de la institución se mantuvo larga y en un promedio de un 5% del patrimonio total.

Adicionalmente se realizan análisis que permiten prever focos de riesgo cambiario en temas tales como concentración activa y pasiva por moneda, y sensibilidad de nuestros clientes ante variaciones en el tipo de cambio.

Riesgo de precio

Para el riesgo de mercado se utiliza la metodología VAR con un 95% de confianza, calculado teniendo en cuenta el valor de mercado actual de las posiciones de la cartera de inversión, utilizando una ventana temporal de 2 años con información diaria, obtenida desde la fecha de referencia de cálculo del VaR hacia atrás en el tiempo.

Es importante destacar que la institución cuenta con límites y señales de alerta para la gestión del riesgo de precio, los cuales se cumplieron a cabalidad según el apetito de riesgos institucional.

Adicionalmente, para la gestión de este tipo de riesgo se cuenta con metodologías como:

- a) Duración
- b) Duración modificada
- c) Concentración por plazo
- d) Concentración por moneda

2.3 Proyectos Asociados a Riesgo de Mercado para el 2017

Por último, como parte de la mejora permanente en el seguimiento y control de riesgo, se están construyendo métricas de la relación riesgo-rendimiento basados en un benchmarking de portafolio de inversiones.

3. Riesgo de Liquidez

3.1 Políticas de Riesgo de Liquidez

El Banco mantiene recursos a la vista o inversiones financieras de alta liquidez, como fondo de liquidez ante eventos contingentes. Asimismo, el Banco tiene sistemas de medición y control diario relativo al riesgo de liquidez, los cuales incluyen ejercicios de stress que permiten planificar las actividades ante imprevistos de mercado. El Banco se mantiene dentro de los límites de liquidez de la normativa prudencial y los internos aprobada por la Junta Directiva Nacional.

El Banco deberá ubicarse como máximo, en un nivel de riesgo “Medio-Alto”, de acuerdo a la metodología definida para establecer el Perfil de Riesgo Institucional.

3.2 Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión

El Riesgo de liquidez se gestiona en forma diaria y desde dos puntos de vista, la liquidez operativa y la liquidez estructural. En términos generales los indicadores de seguimiento utilizados son:

- a) Flujo de caja operativo y estructural
- b) Calce de plazos a 1 y 3 meses
- c) Indicadores Riesgo de Liquidez de Mercado (Escenario esperado y Escenario de Estrés).

Al respecto es importante anotar que debido a requerimientos adicionales de liquidez en virtud de la naturaleza de la institución (traslado de recursos del ahorro obligatorio), el calce de plazos a 3 meses en moneda nacional se vio presionado durante los meses de mayo y junio 2016, no obstante la institución cuenta con estrategias de fondeo que permitieron mantener todos los indicadores en nivel normal demostrando con esto su solidez y posicionamiento en el mercado nacional.

4. Riesgo Operativo

Representa la posibilidad de sufrir pérdidas económicas debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos. Se asocia con errores humanos, fraudes, fallos de sistemas o procedimientos inadecuados de control. Entre los subtipos que incorpora se encuentran: Riesgo de Operaciones o Procesos, Riesgo Legal, Riesgo de

Tercerización, Riesgo de Tecnologías de Información, Riesgo de Fraude y fuerza mayor.

4.1 Políticas de Riesgo Operativo

Ninguna actividad, producto o servicio nuevo se implementará sin que de previo se hayan realizado los análisis de riesgos asociados por parte de cada una de las áreas responsables.

Se debe monitorear constantemente la emisión de la nueva normativa, modificación de las normas vigentes, cambios en criterios judiciales, administrativos o proyectos normativos, que afecten las operaciones de la entidad y deberá mantener informadas a las áreas encargadas de la gestión de las operaciones.

Se debe garantizar la existencia de mecanismos de seguridad suficientes, para que la documentación de cada operación esté debidamente custodiada durante los plazos mínimos exigidos por la normativa correspondiente.

Todos los informes de riesgo que deban ser presentados a otros Comités creados por normativa externa al Banco, serán analizados por el Comité de Riesgo, previo a ser conocidos por Junta Directiva Nacional, informando de lo resuelto a los demás Comités, cuando corresponda.

Las dependencias gestoras de programas, proyectos, iniciativas o mejoras son responsables de gestionar adecuadamente los riesgos que pueden impactar sobre el tiempo, costo o alcance de los mismos. Dicha gestión de riesgos debe aplicarse obligatoriamente en la institución. La función de la Dirección de Gestión de Riesgo Corporativo es asesorar a las dependencias en la aplicación de la metodología de riesgos de programas, proyectos, iniciativas o mejoras definida para tal fin.

4.2 Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión

En el Manual de Administración Integral de Riesgo se definen políticas para la gestión del Riesgo Operativo, las mismas son revisadas y actualizadas por la Dirección de Riesgo Corporativo, las cuales son de conocimiento al Comité de Riesgos y son debidamente aprobadas por la Junta Directiva Nacional.

La Dirección de Riesgo Corporativo cuenta con una Metodología de Riesgo Operativo la cual permite identificar, valorar, administrar, revisar, documentar y revelar los riesgos operativos a los que está expuesta la entidad. Dicha metodología se encuentra incorporada dentro del Manual de Administración Integral de Riesgo, la cual es revisada y actualizada, misma es de conocimiento del Comité de Riesgos

y cuenta con la aprobación de la Junta Directiva Nacional. Para dichos riesgos operativos se identifican las principales debilidades, se cuantifican en su probabilidad e impacto, resultando así un nivel de riesgo, para luego definir acciones de mitigación según corresponda.

Adicionalmente, se realiza la Autoevaluación de Riesgo Operativo - Control Interno del Conglomerado Banco Popular, la cual es de aplicación a las áreas administrativas de la entidad, así como las dependencias de las Sociedades Anónimas, en cuanto a las Oficinas Comerciales, el Centro de Servicio de Soporte Regional aplica una evaluación de Control Interno, dichas actividades tienen como propósito el cumplimiento a lo establecido en la Ley General de Control Interno No.8292.

También se aplica la autoevaluación SUGEF 24-00, que cuenta con cuestionarios que permiten evaluar cada uno de los aspectos incluidos en la Matriz de Calificación de la Gestión, dicho modelo consiste en una serie de factores evaluados estructurados, el cual está compuesto de aspectos de planificación, políticas y procedimientos, administración del personal, sistemas de control, sistemas de información gerencial y tecnología de información.

4.3 Acciones de mitigación y control implementados

La Dirección de Riesgo Corporativo en atención a lo indicado en el acuerdo SUGEF 18-16 “*Reglamento sobre la Gestión del Riesgo Operativo*”, da seguimiento al cumplimiento del cronograma de actividades para la implementación de las disposiciones establecidas en el acuerdo en mención.

Se realizan valoraciones del riesgo operativo de los distintos procesos de la institución, con el fin de identificar los riesgos operativos a los que está expuesta la entidad y se definen planes de mitigación según apetito de riesgo. Por otro lado, se definen indicadores de riesgo, así como el registro de eventos de pérdidas por parte de las dependencias.

Adicionalmente, se cuenta con una herramienta automatizada de riesgo operativo, la cual permite contar con una base de datos de los riesgos operativos del Banco, que consolida los riesgos valorados, el registro de eventos de pérdidas, además permite el seguimiento adecuado de los planes de mitigación de los riesgos que ejecutan las distintas dependencias.

Se realiza un monitoreo permanente, se reportan resultados y desviaciones del riesgo operativo de forma periódica a la Junta Directiva Nacional.

Adicionalmente, se cuenta con un Manual de Políticas a nivel institucional y definición de distintos procedimientos y procesos que proporciona guías generales para la administración dentro de la institución.

La Dirección de Riesgo Corporativo ha realizado diferentes actividades con el fin de sensibilizar al personal de la entidad en cuanto al tema de cultura de riesgos, entre las cuales se pueden citar:

- Capacitación a la alta gerencia, miembros de Junta Directiva Nacional, Comités de Apoyo.
- Capacitación a las dependencias de soporte y oficinas comerciales.
- Participación en la formación de personal de nuevo ingreso.
- Campañas internas y pruebas de conocimiento dirigido a todos los colaboradores del Banco.

Se cuentan con planes de continuidad o contingencia, los cuales responden ante eventos de interrupciones no deseadas o desastres, para restaurar funciones críticas dentro de un tiempo determinado. Dichos planes se actualizan y aprueban periódicamente, así como la realización de ejercitaciones para su aplicación.

4.4 Logros Obtenidos en la gestión

La Gestión del Riesgo Operativo ha contribuido en el mapeo y en la disminución de materialización de eventos de riesgo operativo dentro de la institución. También se ha podido permear una cultura de gestión de riesgo de la entidad, en donde se reitera en la conciencia e importancia de la gestión de riesgos asociados a las actividades que se realizan y en la relevancia de la implementación de los planes de mitigación asociados para así disminuir los niveles de riesgo.

5. Riesgo Tecnológico

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 de la entidad, al atentar contra la confidencialidad, integridad, disponibilidad, eficiencia, confiabilidad y oportunidad de la información.

5.1 Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión

Por ser parte del riesgo operativo, para la gestión de los riesgos asociados a la tecnología de la información se abarcan mediante la aplicación de la metodología

de riesgo operativo, la cual en alineamiento de la normativa SUGEF 14-09 “Reglamento sobre la gestión de la tecnología de información” se analizan y gestionan los riesgos asociados a los distintos procesos de COBIT.

Adicionalmente, se cuenta con una metodología de riesgos de tercerización con la cual se pretende disminuir la probabilidad y el impacto de los eventos adversos involucrados en el incumplimiento de los proveedores. La gestión y el control de dichos proveedores son factores clave para el éxito, en el cual se debe aplicar un eficiente proceso de monitoreo, para así asegurar el alcance satisfactorio de lo pactado con los mismos.

5.2 Acciones de mitigación y control implementados

Se cuentan con políticas de seguridad de información y se brindan campañas de sensibilización en este tema dirigida a los distintos colaboradores de la institución.

Se realizan valoración de riesgos vinculados con los procesos tecnológicos, y de las principales plataformas tecnológicas de la institución, para así brindar seguimiento a los mismos, y a las acciones de mitigación resultantes.

Se realizan análisis de riesgos de los proveedores que brindan el servicio de tercerización a la institución y se definen medidas de mitigación al respecto.

Se cuentan con contratos de mantenimiento de los equipos, sistemas, se cuenta con centro de datos certificado y sitio alternativo que responde ante una posible interrupción de los servicios. Se está realizando una renovación de las plataformas tecnológicas de la institución.

Igualmente se informa las desviaciones y resultados del riesgo tecnológico de forma periódica a la Junta Directiva Nacional.

5.3 Logros obtenidos en la Gestión

Mediante la gestión del riesgo tecnológico se ha podido disminuir la cantidad de eventos de riesgo asociados a la Tecnología de Información. Se le ha brindado la importancia a la gestión del riesgo tecnológico lo cual ha permeado desde la alta administración hacia toda la organización, incluyendo la Dirección de Tecnología de Información.

6. Riesgo Reputacional

Entendiendo la reputación como un conjunto de percepciones y opiniones que tienen los diferentes grupos de interés del Banco Popular, a saber: público interno, proveedores, clientes, aliados estratégicos, generadores de opinión, competidores, estado, reguladores/ fiscalizadores, comunidad y copropietarios, se gestiona el riesgo reputacional, como parte de la Gestión Integral de Riesgo, visto como la posibilidad de pérdidas económicas debido a la afectación del prestigio de la entidad, derivadas de eventos adversos que trascienden a los mencionados grupos de interés.

6.1 Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión

La gestión del Riesgo Reputacional se realiza mediante un análisis del entorno en el que la Institución se desenvuelve, un entorno en constante evolución, tanto por las nuevas tecnologías, como por los nuevos mercados y las nuevas normativas, entre otros.

De este modo, la identificación de los riesgos a la reputación parte de la revisión crítica de todos los procesos, a la luz del respeto de los derechos humanos, del respeto de los derechos laborales, de la protección del medio ambiente, de las políticas anticorrupción, de la transparencia e información y del respeto del compromiso con el cliente.

La gestión incluye también el análisis de cada uno de los riesgos identificados, determinándose la probabilidad de ocurrencia y el posible impacto que generarían si ocurriese el riesgo.

La Dirección de Riesgo Corporativo es la dependencia encargada de comunicar por medio de informes periódicos al Comité de Riesgo de Junta Directiva Nacional y a la Gerencia General Corporativa, sobre los resultados o aspectos que se consideren relevantes en la valoración periódica de los riesgos.

6.2 Acciones de mitigación y control implementados

Como parte de los controles implementados para mitigar el riesgo reputacional se cuenta con el Plan de Administración de Crisis de Imagen que es una herramienta de consulta que incluye los principios básicos de comportamiento organizacional en situaciones que puedan afectar a la institución, desde el punto de vista de comunicación. Adicionalmente, se realizan autoevaluaciones de riesgo reputacional para determinar la percepción interna del Banco y se realizan mejoras al respecto.

La institución cuenta con un Área de Comunicación Corporativa, la cual participa en todas aquellas situaciones que puedan afectar la imagen de la institución y coordina con las dependencias en el uso de los distintos medios de comunicación necesarios, para guiar al personal en la adecuada atención de situaciones emergentes.

6.3 Logros obtenidos en la Gestión

La gestión del riesgo reputacional ha contribuido en la obtención de un perfil de dicho riesgo, cumpliendo con el acuerdo y aprobación de la Junta Directiva Nacional relacionado con el desarrollo de la metodología y en atención al acuerdo SUGEF 02-10, donde se valoran los rubros: Financiero, Productos y Servicios, Entorno Laboral, Responsabilidad Social, Emocional y Liderazgo.

Además, se tienen identificados los riesgos reputacionales y valorados según el nivel de riesgo, producto de los resultados obtenidos en las valoraciones donde se segmentan por riesgos relacionados con el recurso humano, con la seguridad bancaria, con las finanzas, con la comunicación, con la planificación estratégica, con la responsabilidad social y el servicio al cliente.

7. Riesgo de Proyectos

Es un evento incierto o condición incierta que si ocurre, tiene un efecto sobre el proyecto, puede afectar de forma que influya negativamente sobre alguno o varios objetivos del proyecto, ya que se enfrenta al desafío de invertir dinero en recursos humanos, equipamiento e instalaciones, sistemas, formación, suministros y gastos financieros.

7.1 Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión

Se cuenta con una Metodología para la Administración de Proyectos del Conglomerado Financiero Banco Popular, la cual reúne una serie de conceptos y técnicas que juntas ayudan en la administración de los riesgos de los programas, proyectos e iniciativas del portafolio del Conglomerado Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Está basada en las mejores prácticas, generalmente aceptadas y aplicables en la mayoría de los proyectos, incluyendo los lineamientos del "Project Management

Body of Knowledge” – PMBOK – “Practice Standard for Project Risk Management” – “The Standard of Portafolio Management” del “Project Management Institute” - PMI.

De acuerdo a su causa u origen, la metodología clasifica los riesgos en: riesgos ejecutivos, riesgos de la administración del proyecto, riesgos funcionales, riesgos de recursos, riesgos organizacionales y riesgos técnicos. Dicha metodología incluye también la matriz de severidad, la cual especifica combinaciones de probabilidad e impacto que llevan a la calificación de los riesgos de acuerdo a su severidad o nivel de exposición al riesgo.

7.2 Acciones de mitigación y control implementados

El Banco Popular cuenta con la División Oficina Corporativa de Administración de Proyectos, que tiene la responsabilidad de la normalización, control y seguimiento de los programas, proyectos e iniciativas que se gesten en el Conglomerado Financiero, la cual coordina con todas las dependencias del Conglomerado todo lo referente a la cultura y desarrollo de los programas, proyectos e iniciativas, controlando, colaborando con el desarrollo de los mismos y el cumplimiento de la Metodología de Administración de Proyectos, Programas y la Cartera.

El Conglomerado Financiero Banco Popular mantiene una organización funcional, dentro de la cual es posible establecer estructuras matriciales para la planificación y desarrollo de proyectos. Se considera que las estructuras matriciales son de diferente intensidad, según sea la importancia y el tamaño del proyecto, tanto si el mismo es interno o por medio de contrataciones externas. Los participantes en los proyectos, los niveles de autoridad y las responsabilidades, deben quedar claramente establecidas desde el inicio del proyecto, asimismo, deben ser reconocidas y aceptadas por todos los involucrados, a fin de evitar un impacto perjudicial sobre los objetivos del proyecto.

En acatamiento de lo establecido en la normativa SUGEF 24-00 y en apego a la “Ley General de Control Interno 8292, el Conglomerado cuenta con una serie de documentos, guías y metodologías para la administración de portafolios de programas, proyectos e iniciativas del Conglomerado Financiero Banco Popular.

Existe un comité de alto nivel que brinda seguimiento y apoyo a los distintos proyectos, adicionalmente se reportan desviaciones y resultados periódicamente a la Junta Directiva Nacional.

7.3 Logros obtenidos en la Gestión

El Conglomerado Financiero Banco Popular, cuenta con un Portafolio de Proyectos, un Portafolio de Iniciativas, un Portafolio de Casos de Negocios, los cuales son administrados en sus diferentes etapas de iniciación, conceptualización, planificación, ejecución, según sea el caso. El ciclo de vida de los proyectos cuenta con la respectiva valoración y seguimiento de riesgos.

Gracias a la estrategia para la administración del riesgo que establece las políticas, procedimientos y documentación para la planificación, desarrollo, administración y control de los riesgos, se han establecido las reglas que se usarán en el proyecto para el control y actualización de los riesgos. En caso de existir contrataciones, se debe negociar con las empresas proveedoras los términos de este plan de administración, con el objetivo de que las reglas del seguimiento y control de los riesgos sean entendidos y aceptados. Esta estrategia es parte del plan general del proyecto.

8. Riesgo Legal

Posible pérdida debida al incumplimiento de las normas jurídicas y directrices administrativas aplicables; a la emisión de normas jurídicas y directrices administrativas, resoluciones administrativas o judiciales desfavorables y a la aplicación de sanciones con relación a las operaciones que realiza la entidad.

8.1 Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión

El banco cuenta con un marco metodológico para auto evaluar la gestión del riesgo legal, asociada con la representación del Banco Popular, monitoreo permanente de la normativa aplicable, revisión de los contratos, revisión de la información y lanzamiento de productos, servicios, operaciones, demandas judiciales contra la entidad e incumplimiento normativo y aplicación de sanciones.

Se cuenta con una metodología para la categorización de litigios según su probabilidad de pérdida para establecer la provisión contable.

8.2 Acciones de mitigación y control implementados

Existe la Dirección Jurídica quien es el área que gestiona todas las actividades legales de la Institución, tales como:

- Asesoría legal de las diferentes áreas del Banco, mediante la atención de solicitudes planteadas vía correos u oficio, sobre pronunciamientos, criterios legales y consultas de temas propios de cada actividad.

- Revisión de los cambios normativos que pueden afectar cualquier actividad del Banco y se comunica vía correo electrónico a aquellas áreas que estén directamente involucradas para que tomen las medidas respectivas.
- Estimación de la provisión de los procesos judiciales.
- Revisión del alcance legal de contratos y convenios

Se realiza la provisión contable de los procesos Judiciales para hacer frente a las contingencias legales y proteger el patrimonio de la Institución. Adicionalmente, se realizan identificaciones de las normativas o reglamentos que puedan afectar la operativa del Banco debido a multas o sanciones.

8.3 Logros obtenidos en la Gestión

Se ha permeado a la organización acerca de la importancia del cumplimiento normativo a través de la comunicación constante de la Dirección Jurídica con las dependencias, acerca de posible impacto que podría afectar a la institución.

Se logró identificar los focos de riesgo legal, lo cual permitió establecer acciones de mitigación para la adecuada gestión de esta actividad.

9. Riesgo Estratégico

Son aquellos riesgos que destruyen, obstaculizan o impiden la generación de valor económico, social y ambiental en la entidad; ya sea porque no se aprovechan las oportunidades o no se cuenta con los mecanismos de defensa (mitigación) para atender los cambios que ocurren en el entorno (político, económico, social, legal y ambiental), el entorno competitivo de la entidad, la posición estratégica de sus productos (tendencias de consumo y tendencias tecnológicas), la implementación de proyectos y el vínculo con los principales grupos interesados de la entidad

9.1 Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión

Se utiliza una metodología semi cuantitativa y tiene como objetivo brindar herramientas para identificar, evaluar y monitorear adecuadamente los riesgos estratégicos de la organización, para ello se brindarán un conjunto de técnicas que permitan la identificación oportuna de aquellos eventos que impacten el logro de los objetivos estratégicos consignados en el Plan Estratégico Corporativo de la Organización, así como la instrumentalización del mismo. Además, contempla el análisis de los riesgos relacionados con proyectos y programas que generen valor a la institución, cambios en el entorno (económico, social, político, legal, tecnológico,

ambiental) y aquellos relacionados con las operaciones intragrupo (relacionado con las sociedades anónimas del Banco Popular).

9.2 Acciones de mitigación y control implementados

Se realizan evaluaciones periódicas por parte de los involucrados en la toma de decisiones estratégicas, de modo que se puedan consolidar los resultados obtenidos, producto del conocimiento experto de los participantes y que de esta manera se puedan definir los planes de acción necesarios para la toma de decisiones.

Todos los riesgos estratégicos se alinean a los objetivos del Plan Estratégico Corporativo.

También se identifican, valoran y tratan los riesgos de las acciones establecidas en los planes tácticos de instrumentalización de la estrategia.

Se definen planes de mitigación y disparadores para todos los riesgos que superen la tolerancia, los cuales se monitorean y se comunican periódicamente.

9.3 Logros obtenidos en la Gestión

La alineación de los riesgos estratégicos a los objetivos de la institución, permite monitorear la incertidumbre del logro de los objetivos a mediano plazo. La gestión eficiente de estos riesgos, permite la toma adecuada y oportuna de decisiones que aseguren la consecución de los objetivos estratégicos del Banco.

10. Riesgo de Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo

Posibilidad de que los productos o servicios de la organización sean usados por clientes o terceros para disimular el origen o naturaleza de fondos provenientes actividades ilegales.

10.1 Descripción de la metodología dispuesta para la Gestión

La gestión de la prevención y control de este riesgo en el Banco Popular se realiza aplicando un enfoque basado en riesgo, conforme lo establecido en el Manual de cumplimiento corporativo respectivo, con el fin de asegurar que las medidas provisorias que se definan e implementen para su mitigación y administración, sean

proporcionales a la naturaleza de los riesgos identificados, lo cual permita priorizar, focalizar y asignar los recursos y esfuerzos de manera más efectiva.

Este enfoque constituye el fundamento para el diseño de las políticas, metodologías, procedimientos y controles, de tal manera que los riesgos mayores son abordados con medidas intensificadas y proporcionales al nivel de riesgo identificado; mientras que los riesgos menores se les aplica medidas simplificadas, bajo determinadas condiciones, y cumpliendo con la Ley 8204 y normativa conexas.

No se aplicarán medidas simplificadas cuando exista una sospecha de legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo o cualquier otro delito tipificado en la Ley 8204, su Reglamento y normativa conexas.

El Banco cuenta con una metodología de calificación de clientes tipo “scoring” por criterio experto, tanto para el proceso de vinculación como su revisión periódica, el cual se analiza y calibra anualmente, en caso de ser necesario.

10.2 Acciones de mitigación y control implementados

Por su parte, el proceso de monitoreo de clientes y transacciones está en continua revisión, incluyendo la validación de personas en listas restringidas o en relación con acontecimientos ligados a delitos de esta naturaleza, actualización de personas señaladas como políticamente expuestas y de listas restringidas, análisis de razonabilidad de alertas según sea la característica de la transacción, cliente, actividad o cualquier otra variable que se considere relevante.

Como parte del proceso de consolidación y post implementación del nuevo core bancario del Banco, durante el año 2016 se realizaron actividades de depuración y afinamiento de bases de datos, asociados con el cumplimiento de la Ley 8204 y su normativa conexas, y en caso contrario, tomar las acciones correspondientes para no exponer al Banco a riesgos innecesarios.

El Banco cuenta con un Oficial de Cumplimiento y su correspondiente oficial adjunto, así como con los recursos necesarios para ejecutar las funciones que le son asignadas por la normativa. Asimismo, el Banco cuenta con el Comité de Cumplimiento, que hace el seguimiento de las actividades de la Oficialía e impulsa las directrices y el mejoramiento de las políticas para la gestión de este riesgo, y el Comité Asesor de la Ley 8204, órgano asesor de la Gerencia General Corporativa para coordinar esfuerzos a nivel organizacional en esta materia.

En observancia de sus obligaciones, semestralmente la Junta Directiva Nacional ha hecho seguimiento de las actividades de Oficialía de Cumplimiento a través de los informes respectivos, de acuerdo con lo estipulado por la normatividad vigente.

Los reportes que el Oficial de Cumplimiento debe remitir a la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF), Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) o cualquier otra autoridad competente, se han enviado oportunamente, de acuerdo con las disposiciones establecidas.

10.3 Logros obtenidos en la Gestión

En general, durante el año 2016 se continuó con una gestión adecuada del riesgo de legitimación de capitales y financiación al terrorismo siguiendo el modelo actual, permitiendo preservar la integridad corporativa del Banco, a partir, principalmente, del conocimiento y monitoreo de los clientes, así como la generación y atención de alertas.

Para el Banco Popular la gestión del riesgo de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo reviste una importancia estratégica por lo que está estrechamente vinculado al objetivo 5 de Plan Estratégico Corporativo, el cual indica:

“Asegurar la excelencia operacional orientada a la generación de valor en la triple línea base, mediante una gestión eficiente por procesos y una plataforma tecnológica que soporte la estrategia.”

En ese tanto, se estableció un indicador general para evaluar su gestión, que incluye específicos para cada una de los siguientes aspectos:

1. Atención de alertas
2. Calidad del expediente único del cliente
3. Atención de los Reportes de Operaciones Únicas
4. Formación y capacitación al personal activo
5. Gestión de clientes ocasionales

El Banco dispone de planes de formación con el objetivo de cubrir la totalidad de empleados. Además, existen planes de formación específicos para las áreas más sensibles respecto a la prevención de la legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo.