



# Informe Anual de Gestión Integral de Riesgo del Conglomerado Financiero BCR 2023

Gerencia Corporativa de Riesgo

# Gestión de riesgo en el conglomerado financiero

El negocio financiero se basa en la confianza y, por su naturaleza, es una actividad que conlleva asumir riesgos de diversa índole y complejidad. Estos riesgos se clasifican en financieros y no financieros, y se relacionan con eventos que pueden afectar la sostenibilidad de la entidad y generarle pérdidas relevantes si no se gestionan transversalmente en la organización de forma sistemática, constante y preventiva.

El Conglomerado Financiero BCR (en adelante conglomerado o CFBCR), es una entidad de importancia sistémica y se conforma por entidades en competencia. Por tanto, tiene entre sus retos evolucionar, mejorar e innovar continuamente su gestión integral del riesgo, de modo que le permita mantener un equilibrio entre las exposiciones al riesgo que asume y los beneficios esperados de la estrategia comercial.

La economía costarricense tuvo un crecimiento en el 2023 el cual fue de 5,1% respecto a 2022. Esta se vio apuntalada por el fenómeno del *nearshoring* el cual propulsó el sector de Zonas Francas, por lo que este sector económico mostró durante todo el año tasas de crecimiento superiores a los dos dígitos. Asimismo, el año 2023 terminó con una deflación de 1,75%. La menor inflación permitió que el BCCR transaccionara desde una política monetaria restrictiva a una más expansiva. De esta forma, esta entidad redujo su tasa de política monetaria (TPM) desde el 9% en marzo a 6% al finalizar el año. Esta reducción en la TPM se ha ido traspasando de manera gradual al resto de tasas activas y pasivas del sistema financiero, las cuales también se han reducido.

Por otra parte, la reversión del choque de precios de materias primas ocurrido en 2022, aunado al desempeño del sector externo de la economía (entre estos las exportaciones y el turismo), así como un mayor uso del endeudamiento externo por parte del Gobierno Central, generaron una sobreoferta de dólares en el mercado cambiario que conllevó a una apreciación nominal del 12% del colón.

Este último fenómeno fue el que tuvo mayor incidencia sobre los resultados financieros del Banco en 2023, en tanto ocasionó una reducción en los ingresos financieros que se generan a partir del activo productivo en esta moneda, así como otros negocios del Banco generan dólares (como el cambio de monedas).



Fuente: <https://pixabay.com/es/>

## Adaptación a los nuevos retos

El CFBCR mediante su gestión integral del riesgo logró continuar con el crecimiento sólido y constante de su patrimonio. Para ello, la Gerencia Corporativa de Riesgos facilitó herramientas para disponer de información transparente y oportuna, que permitió tomar decisiones, minimizar las pérdidas y mantener el riesgo dentro de los parámetros aceptables; asimismo, suministró a la organización aportes sustanciales para afrontar satisfactoriamente los retos económicos del 2023.

Gracias a una transformación organizativa, la Gerencia Corporativa de Riesgo logró importantes avances para contribuir en la adaptación del conglomerado a la nueva realidad del negocio y al dinamismo de sus riesgos, con una visión y manejo de gestión corporativa, enfatizando enfoques prospectivos para mejorar la toma de decisiones, vigilando la seguridad de la información, generando aportes al proceso trascendental de la transformación digital, así como también actualizando y optimizando los procesos internos para mayor agilidad y efectividad en su valor agregado al negocio.

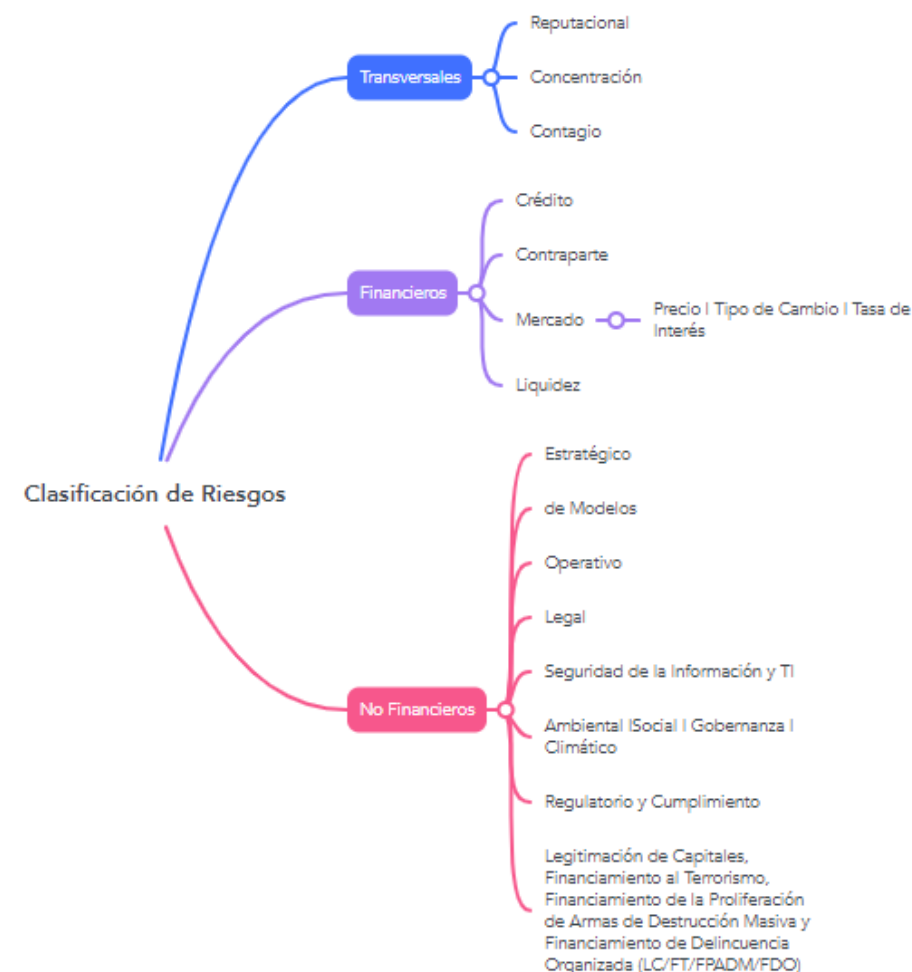
Igualmente, se dio continuidad a labores indispensables tales como manejo del riesgo de crédito, administración del riesgo de liquidez, control de los riesgos de mercado, evaluaciones de los riesgos estratégicos, operacionales, reputacionales, regulatorios y de cumplimiento normativo, gestión de la continuidad del negocio, ambiental, social y gobernanza otras.

Finalmente se destaca, se dio un monitoreo a los arreglos de pago a los clientes afectados por la pandemia y la gestión de las carteras de inversión con el fin de mantener la rentabilidad que sustente el crecimiento del BCR:

## Riesgos objeto de la gestión.

En el siguiente cuadro se detalla la clasificación de los riesgos relevantes del CFBCR que son objeto de gestión:

**Cuadro 1:**  
**Clasificación de riesgo**



Fuente: Elaboración propia, Gerencia Corporativa de Riesgo

## Sistema de gestión integral de riesgo

El CFBCR dispone de un Sistema de Gestión Integral del Riesgo (SIGIR) para generar información que apoye la toma de decisiones, orientadas a ubicar a la entidad en un nivel de riesgo congruente con su apetito de riesgo.

Este Sistema contribuye al logro de los objetivos y metas institucionales y a ejercer un modelo de negocio con el componente fundamental de una efectiva administración basada en riesgo.

## Principios y políticas de gestión de riesgos .

En el CFBCR los riesgos se gestionan de forma integral mediante métodos cualitativos y cuantitativos según su naturaleza y complejidad, considerando entre otros aspectos, el impacto que podrían presentar los cambios en las variables claves del mercado nacional e internacional.

Esta gestión se fundamenta en una serie de principios y políticas generales para el adecuado funcionamiento, evaluación y perfeccionamiento del SIGIR que se detallan a continuación:

- Gobierno corporativo que vela por el adecuado funcionamiento del Sistema Integral de Riesgo.
- Estructura organizacional de riesgo con independencia funcional.
- Marco normativo interno robusto, incluyendo lineamientos con alcance corporativo para la gestión y mitigación de los riesgos.
- Estrategia de gestión de riesgos efectiva, así como una declaratoria del apetito por riesgo en constante adaptación a la realidad nacional e internacional.
- Plan de cultura de gestión de riesgos con enfoque de largo plazo.
- Modelos y metodologías acordes a la normativa prudencial y las mejores prácticas internacionales.
- Herramientas automatizadas modernas y sistemas de información para la efectiva gestión de los riesgos.
- Seguimiento y monitoreo constante del apetito y mitigadores de riesgo.
- Sistema de Información Gerencial adecuado al tamaño del Conglomerado.
- Recurso humano técnico competente, capacitado y actualizado.

# Riesgo estratégico



Se define el riesgo estratégico como la posibilidad de pérdidas económicas debido a la falta de habilidad de una entidad para diseñar e implementar apropiadamente sus estrategias; planes de negocios; desarrollo de nuevos mercados o productos o debido a su incapacidad para adaptarse a cambios del entorno de sus negocios.

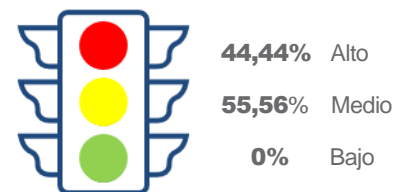
La identificación del riesgo estratégico se realiza mediante evaluaciones de riesgo según la metodología establecida, con el fin de contribuir con la consecución de los objetivos estratégicos de la Entidad.

La gestión del riesgo estratégico posee un enfoque de medición cuantitativo del impacto y frecuencia, mitigando posibles afectaciones al logro de la estrategia a través de la implementación de los planes de tratamiento de riesgo, a los cuales se les brinda un adecuado seguimiento y cuyos resultados son informados de forma periódica a los diferentes órganos colegiados.

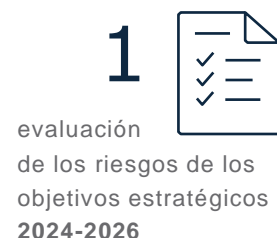
## Implementación de mejoras y actividades

- Evaluación de los riesgos de los objetivos estratégicos 2024-2026.
- Apoyo a BCR SAFI y BCR Leasing en la obtención de la evaluación de los riesgos de los objetivos estratégicos 2024-2026.
- Presentación a los órganos de dirección de la evaluación de los riesgos de los objetivos estratégicos 2024-2026 consolidada para el Conglomerado Financiero BCR.
- Actualización de las escalas para la medición cuantitativa del impacto y frecuencia para los riesgos estratégicos.
- Mejoras en la normativa interna para optimizar los procesos de evaluación de riesgo, seguimiento de planes de tratamiento.
- Observancia e identificación del riesgo estratégico durante la ejecución de las evaluaciones de riesgo operativo, intragrupo, así como en las evaluaciones integrales y evaluaciones de contratación pública aplicables.

## Niveles de riesgos



## Evaluaciones



## Riesgos

Se identificaron  
riesgos estratégicos



## Normativa interna



## Planes de tratamiento



## Informes a órganos de dirección



Mejora del informe dirigido a  
la **Junta Directiva General**.

# Riesgo de crédito y contraparte

Esta labor se realiza mediante valoraciones cuantitativas y cualitativas de riesgo tanto a nivel de la cartera de crédito como de la cartera de inversiones. Adicionalmente, se realizan estudios de actividades económicas que permiten identificar los riesgos inherentes de las actividades en las que la entidad incursiona; así como el seguimiento de la situación geopolítica y sanitaria mundial, realizando escenarios para determinar los niveles de riesgo de los clientes, derivándose en un ajuste de las estimaciones de cartera; además del seguimiento de los principales indicadores que estiman el posible impacto en el riesgo de crédito.

Dicho lo anterior, se aplica periódicamente con las metodologías que estiman la Pérdida Esperada, Valor en Riesgo (VaR) de la cartera entre otras, con un horizonte de tiempo de un año. Se cuenta con indicadores y límites de riesgo, así como el monitoreo del nivel de estimaciones. Por otra parte, en el caso de las inversiones propias del Banco, se aplica la metodología de cálculo de pérdidas esperadas bajo la norma contable NIIF 9.

Cabe indicar que de cara a la implementación de la normativa CONASSIF 14-21, la cual entró en rigor el 01 de enero del 2024, se estableció un grupo interdisciplinario conformado por diferentes áreas del Banco de Costa Rica, que desarrollaron un proyecto de gran magnitud y que se ejecutó en tiempo y forma según lo planificado, encontrándose en fase de estabilización de las herramientas y con la proyección de lograr realizar el primer envío CNF 14-21 en febrero próximo de manera exitosa.

## Indicadores de riesgos de crédito

45 

## Perspectiva de riesgo en los informes sectoriales

 4 Negativa  
8 Medio  
8 Positiva



## Matriz de actividades económicas

Se actualiza mensual

12



que permiten identificar los riesgos inherentes en que la entidad incursiona.

## Informes de mora

Se presentaron informes de mora en Comité de Crédito durante el periodo 2023

24



Se analizan los posibles impactos para el CFBCR.

## Informes de emisores

Se presentaron a CCAP (Comité Corporativo de Activos y Pasivos) informes de emisores durante el periodo 2023

57



Se analizan los posibles impactos para el CFBCR.

## Informes sectoriales

Se elaboraron informes sectoriales durante el periodo 2023

20



Se analizan los posibles impactos para el CFBCR.

# Riesgo de crédito y contraparte



## Implementación de mejoras y actividades

- Automatización de informes: perfil macroeconómico, perfil de riesgo de crédito, análisis de emisores, dashboard de actividades económicas.
- Informes de pruebas de stress.
- Informe de backtesting.
- Informes de emisores.
- Informes de sectores económicos.
- Informe crisis geopolítica y afectación en la cartera de crédito.
- Se han emitido una serie de criterios de riesgos para productos, así como de ajustes normativos.
- Informe de perspectivas de riesgo.
- Revisión y actualización de la Declaratoria de apetito
- Actualización de la Estrategia de riesgo.
- Se continuó con el proyecto de implementación NIIF 9 que involucra la migración de la plataforma SAS hacia la nube, así como mejoras en funcionalidades y herramientas.
- Se continúa con el proyecto de implementación de la metodología estándar para el cálculo de estimaciones del acuerdo SUGEF 14-21.
- Análisis y escenarios de impacto de nuevas normativas.

## Proyecto implementación NIIF 9

Se implementó

97%



veces la NIIF9.

## Perfil macroeconómico

Se realizaron informes para Comités de Crédito y Junta Directiva General

12



Seguimiento Mensual

## Plan de gestión de la cartera

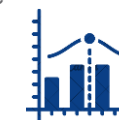
Se elaboraron análisis e informes trimestrales.

3

## Implementación CNF 14-21

Seguimiento mensual, avance de un:

100%



Permitiendo identificar los riesgos que la entidad incursiona.

## Perfil de CFBCR

Se realizaron informes CCR, seguimiento trimestral.

4



## Informe impacto CNF 14-21

Se elaboraron análisis e informes trimestrales.

4

## Perfil de riesgos de créditos

Se realizaron informes para Comité de Crédito y Junta Directiva General

12



seguimientos mensuales.

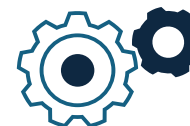
## Capacitación CNF 14-21

Se realizó capacitación a nivel nacional.

1300+  
personas



# Riesgo mercado, liquidez y capital



Para la gestión del riesgo de mercado en el Conglomerado Financiero BCR, se realizan análisis de la economía local e internacional, con el propósito de identificar riesgos que puedan impactar la gestión operativa y financiera de las entidades del Conglomerado, por concepto de cambios en los macro precios (tasas de interés, tipo de cambio, inflación, precios y la liquidez).

Para tal efecto, la gestión de riesgo de precio, tasa de interés, tipo de cambio y liquidez cuenta con procesos de valoración de riesgo (cuantitativos y cualitativos), dentro de los cuales destacan: investigaciones de factores de riesgo, gestión de indicadores cuantitativos, ejercicios de pruebas de estrés (tradicionales e inversas), análisis de eventos de contagio, intragrupo y sistémicos, y finalmente el impacto de todos estos en la gestión de capital de las instituciones del Conglomerado.

El 2023 estuvo marcado por una transformación de la gestión de estos riesgos, incorporando en todos los ejercicios e indicadores, elementos de innovación y factores prospectivos que generen alertas tempranas a la administración para una toma de decisiones informada.

## Automatización

Se tuvieron avances importantes en la implementación del sistema de gestión de riesgo de mercado.



## Estudios especiales

Se realizó un estudio especial con el análisis de costos de captación del BCR vs el mercado bancario, y su correspondiente impacto en la gestión de la liquidez del BCR.

## Criterios de riesgo M & L

Se realizaron **50** criterios de productos, servicios y normativos.



## Pruebas BUST

Se alinearon las pruebas de estrés internas de riesgo de mercado, liquidez y capital con el ejercicio de BUST (Bottom Up Stress Test), lo cual permitió un análisis de estrés integral, considerando todos los factores que impactan la gestión del Conglomerado.



Fortalecimiento del proceso de gestión de riesgo de liquidez (ILAAP):

- Realización de pruebas de estrés inversas de liquidez.
- Establecimiento de parámetros para el Indicador de Financiamiento neto estable (NSFR) para análisis de riesgo estructural.
- Se crean límites internos de operaciones intragrupo, con el fin de mantener una adecuada vinculación de operaciones entre cada participante del CFBCR.

## ILAAP



Se implementó un informe diario de liquidez consolidado para las empresas del Conglomerado.



## Simulacro de liquidez

Se ejecutó el ejercicio anual con alcance Conglomerado, con un evento disparador originado en un evento de riesgo sistémico y de contagio, lo que permitió la integración de la gestión de estas tipologías de riesgo.



## Indicadores

**7** Rediseño y creación de nuevos indicadores para la gestión de riesgo de mercado y liquidez con enfoque prospectivo.



Se aplicaron mejoras al perfil de riesgo de mercado y liquidez.

**8**

Áreas incorporadas e involucradas en ILAAP

Se consolidaron los informes y análisis de contagio y relaciones intragrupo, para un análisis corporativo de estos tipos de riesgo.



ILAAP, por sus siglas en inglés: Proceso de Evaluación de la Adecuación de Liquidez Interna

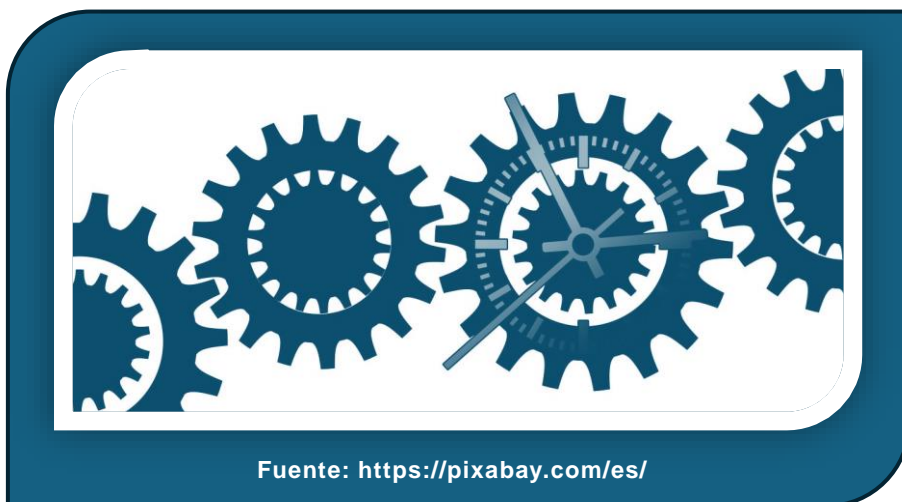


# Riesgo operativo



La gestión del riesgo operativo realiza evaluaciones y autoevaluaciones de riesgo con el fin de establecer planes de tratamiento para su mitigación para aquellos que se encuentren en niveles de exposición que sobrepasen los parámetros de aceptabilidad conforme el perfil y apetito de riesgo institucional establecido.

Esta gestión del riesgo promueve el alineamiento de las líneas de negocio del Banco con sus procesos y subprocesos a saber: finanzas corporativas, tesorería, banca de personas, banca corporativa, medios de pago, cobros, pagos y liquidación, administración de activos y otros servicios.



Fuente: <https://pixabay.com/es/>

## Implementación de mejoras y actividades

- Mejoras en el enfoque de identificación y medición cuantitativa del impacto y frecuencia de los riesgos.
- Actualización de la metodología de evaluación para su mejora continua con énfasis en los riesgos relevantes.
- Mejoras en la emisión de reportes para la toma de decisiones en los comités de apoyo.
- Revisión y actualización del indicador de riesgo asociado a las pérdidas operativas.
- Se actualiza la metodología de cálculo del indicador del Valor en Riesgo (VaR) por riesgo operacional.
- Ajuste en la meta de los indicadores de riesgos asociados a legitimación de capitales.
- Reclasificación de indicadores de riesgos de Capital Humano.
- Traslado de la base de datos de pérdidas operativas a la herramienta automatizada Delphos Continuum incluyendo nuevos eventos de riesgo, materializados y potenciales del Banco de Costa Rica para la obtención de los XML y su envío a la SUGEF.
- Mejoras en la normativa interna para optimizar los procesos de evaluación de riesgo, seguimiento de planes de tratamiento y recopilación de pérdidas operativas.
- Se ejecutaron evaluaciones de riesgo operativo e intragrupo, a partir de un ejercicio de categorización de los procesos, así como para la atención de estudios de auditoría y de la Contraloría General de la República
- Se participó en el equipo interdisciplinario conformado por áreas del Banco para las evaluaciones integrales de riesgos, así como áreas del Banco directamente impactadas por la nueva Ley General de Contratación Pública No. 9986 y su reglamento.
- Implementación de la Herramienta Delphos Continuum (Modulo de Riesgo) para la automatización del proceso de autoevaluaciones de riesgo operativo.
- Obtención de las primeras autoevaluaciones de riesgo operativo bajo esta nueva metodología en atención de Estudios de auditoría.
- Modelo de madurez para riesgo operativo.

# Riesgo operativo

## Crterios de riesgos

Se realizaron

43



critérios de productos, servicios y normativos.

## Base de datos de perdidas.

Traslado del

100%



de la base de datos a la herramienta Delphos Continuum.

3515 incidentes

795 eventos potenciales

Disminución del

68,16%



de las pérdidas interanuales 2022 vs 2023.

## Indicadores de riesgos operativos

8



Meses en apetito.

4 Meses fuera de apetito ocasionado por aumento en metas, por lo que se realizaron planes de tratamiento para su mitigación.

5

Indicadores de riesgos optimizados.



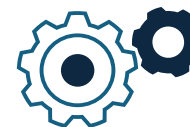
2

Indicadores de riesgos eliminados.



1

Indicador de riesgo reclasificado.



## Normativa interna

Mejora de

8



normativas internas.

## Perfiles de riesgos



Mejora del perfil de riesgos operacionales para comités de apoyo de la Junta Directiva

Diseño del informe para las autoevaluaciones de riesgos.



## Modelo de madurez de riesgo operativo

Realización del modelo de madurez 2023.



# Riesgo operativo



## Evaluaciones de procesos

11



Evaluaciones de riesgos que contengan riesgos operacionales.

## Evaluaciones de proyectos

10



Evaluaciones de proyectos.

## Evaluaciones de contratación

21



Evaluaciones de contratación.

## Planes de tratamiento

Se realizaron

44



planes de tratamiento de riesgos de procesos.

## Evaluaciones intragrupo

Se realizaron

2



evaluaciones intragrupo.

## Riesgos en procesos

Se identificaron

26



riesgos operacionales.

## Riesgos en proyectos

Se identificaron

14



riesgos operacionales.

## Riesgos en contratación

Se identificaron

26



riesgos operacionales.



Cumplimiento de los planes de tratamiento de riesgo de procesos.

## Niveles de riesgos intragrupo



23% Alto  
8% Medio  
69% Bajo

## Autoevaluaciones de procesos

Se realizaron

7



autoevaluaciones de riesgos de procesos.

## Niveles de riesgos en procesos



11,5% Alto  
3,8% Medio  
84,6% Bajo

## Niveles de riesgos en proyectos



0% Alto  
14% Medio  
86% Bajo

## Niveles de riesgos en contrataciones



0% Alto  
0% Medio  
100% Bajo

# Riesgo seguridad de la información & TI



Los riesgos de seguridad de la información y TI se gestionan desde el BCR con un alcance conglomerado, teniendo dentro de sus principales pilares la ejecución de evaluaciones, definición y seguimiento de indicadores de riesgo.

En el plan anual de trabajo se incorporan evaluaciones relacionadas con procesos, proyectos, aplicativos, estrategia, servicios, plataformas y seguridad de TI. Adicionalmente, se revisan y se proponen indicadores de riesgo, con el fin de monitorear y controlar diferentes eventos a los que puede estar expuesto el Conglomerado.

Como parte de las evaluaciones y del seguimiento a los indicadores de riesgo, se aplican acciones correctivas cuando se presentan desviaciones a los parámetros establecidos en el apetito de riesgo. Las mismas son definidas en conjunto con las áreas tomadoras de riesgo, como parte de la mejora continua del proceso.

Los informes relacionados con la gestión de este tipo de riesgo se presentan periódicamente a los órganos correspondientes de gobierno corporativo, como parte del Sistema de Información Gerencial.

Lo anterior, alineado con la normativa prudencial aplicable y mejores prácticas internacionales, permitiéndole a la Gerencia Corporativa de Riesgo apoyar en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales evitando impactos sensibles a los servicios brindados a los clientes.

## Evaluaciones de riesgos BCR

### Evaluaciones de procesos



4

CONASIFF 5-17

### Evaluaciones de cambios



29

Cambios ambiente producción.

### Evaluaciones incidentes



2

Incidentes alto impacto.

### Evaluaciones de aplicativos



10

Aplicativos BCR

### Evaluaciones de proyectos



12

Proyectos estratégicos

### Autoevaluaciones



2

Aplicativos

### Emisión de criterios



10

Criterios productos nuevos.

### Evaluaciones de contrataciones



30

Contrataciones alta cuantía.

# Riesgo seguridad de la información & TI



## Implementación de mejoras y actividades

- Implementación de la herramienta Delphos Continuum (Modulo de Riesgo) para la automatización del proceso de evaluaciones de riesgo y seguimiento de indicadores.
- Automatización del seguimiento de acciones de tratamiento de riesgo de seguridad de la información y TI utilizando la herramienta GPAX.
  - ✓ Se realizaron 40 evaluaciones de riesgo a: procesos, aplicativos y contratos, lográndose identificar y mitigar una serie de riegos fuera de los parámetros de aceptabilidad establecidos.
- Se cuenta con un portafolio de 200 acciones de tratamiento de riesgo, 70 se encuentran en proceso y 104 implementadas, logrando con esto la mitigación del riesgo en procesos y aplicativos críticos del CFBCR.
- Se han emitido una serie de criterios y evaluaciones de riesgos para productos y proyectos del CFBCR, apoyando con esto que los mismos salgan a producción de una manera exitosa.
- Actualización de las fichas técnicas e incorporación de nuevos indicadores de riesgo de seguridad de la información y TI relacionados con la disponibilidad de aplicativos críticos.
- Capacitación a las áreas de negocio y tecnología sobre la apropiada gestión del riesgo.

## Gestión de riesgos CFBCR

### Planes de tratamiento

77



Planes de tratamiento de riesgos en proceso.



Cumplimiento de los planes de tratamiento de riesgo.

### Cantidad total de riesgos evaluados

Se identificaron

71



riesgos seguridad de la información y TI.

### Cantidad total de evaluaciones

Realización de

124



evaluaciones CFBCR.

### Niveles de riesgos



10% Alto

17 % Medio

73 % Bajo

# Riesgo seguridad de la información & TI



## Evaluaciones de riesgos subsidiarias

### BCR Pensiones

4 

Evaluaciones  
aplicativo y  
procesos

### BCR Seguros

4 

Evaluaciones  
aplicativo y  
procesos.

### BCR Valores

1 

1  
Evaluación  
aplicativo

### BCR SAFI

5 

Evaluaciones  
aplicativo y  
procesos

### BANPROCESA

2 

Evaluaciones  
aplicativo y  
proceso



## Otros logros gestión CFBCR

### Indicadores de riesgos

11 

Mayoritariamente los indicadores se encontraron dentro de apetito, cuando no fue así, se implementaron las acciones de tratamiento para su respectiva mitigación.

1 

Se crea nuevo indicador para el 2024.

5 

Indicadores de riesgos optimizaron.

### Automatización

Se maduró el uso de los sistemas para la gestión de riesgos, automatizando procesos como el de seguimiento de las acciones de tratamiento de riesgos.

### Normativa interna

Mejora de 

4

Normativas internas.

### Perfiles de riesgos



Mejora del perfil de riesgos tecnológicos para comités de apoyo de la Junta Directiva.

Diseño del informe para las autoevaluaciones de riesgos.

### Modelo de madurez de riesgo TI

Realización del modelo de madurez 2023.



# Riesgo reputacional



La gestión del riesgo reputacional está orientada a mitigar la eventual pérdida de confianza de los clientes debido a causas reales o ficticias; o bien, cuando la forma de conducir el negocio no satisface las expectativas de los grupos de interés de la entidad.

En general, las causas se manifiestan como un efecto secundario de otros eventos de riesgo, que pueden ocurrir en cualquier parte de la organización. La gestión se apoya mediante la metodología de evaluación de riesgo establecida.

## Evaluaciones

2



evaluaciones con riesgos reputacionales.

## Evaluaciones de proyectos

3



Evaluaciones de proyectos con riesgos reputacionales.

## Perfiles de Riesgos



Mejora del perfil anual de riesgos reputacionales para comités de apoyo de la Junta Directiva.

## Normativa interna

Mejora de

8



normativas internas.

## Compra del inmueble Parque Empresarial de Pacífico por BCR SAFI

Se realizó

1



evaluación de riesgo reputacional por la compra del inmueble.



Para lo cual se identificaron planes de tratamiento para la mitigación del riesgo.

## Modelo de madurez de riesgo reputacional

Realización del modelo de madurez 2023.



## Reportes de menciones reputacionales en redes sociales

Se realizó

129



reportes al comité de crisis para el monitoreo de incidencias sobre acontecimientos relacionados al Banco de Costa Rica.

## Estudios reputacionales

Se realizó

1



estudio a solitud de la Junta Directiva General.

# Riesgo reputacional



## Implementación de mejoras y actividades

- Realización de la evaluación de riesgos reputacional de la compra del inmueble Parque Empresarial del Pacífico por BCR SAFI.
- Monitoreo del riesgo reputacional en redes sociales con el objetivo de mitigar posibles afectaciones a la liquidez del Conglomerado Financiero BCR.
- Mejoras en el enfoque de identificación y medición cuantitativa del impacto y frecuencia de los riesgos.
- Actualización de la metodología de evaluación para su mejora continua.
- Estandarización y mejoras del perfil de riesgo reputacional.
- Creación del indicador de riesgo reputacional: menciones negativas en medios de comunicación.
- Mejoras en la normativa interna para optimizar los procesos de evaluación de riesgo, seguimiento de planes de tratamiento.
- Observancia e identificación del riesgo reputacional durante la ejecución de las evaluaciones de riesgo operativo, intragrupo, así como en las evaluaciones integrales y evaluaciones de contratación pública aplicables.
- Elaboración del estudio de venta de bienes adquiridos por los funcionarios del BCR solicitado por la Junta Directiva General.
- Seguimiento y apoyo a la comisión de gestión reputacional en el CFBCR, en la identificación de los indicadores de gestión.
- Modelo de madurez para riesgo reputacional.

## Riesgos de reputación

Se identificaron  
**8**  
riesgos reputacionales.

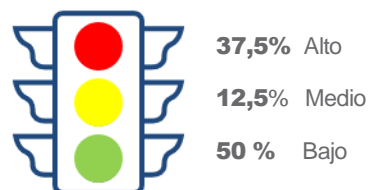


## Riesgos en proyectos

Se identificaron  
**3**  
riesgos reputacionales.



## Niveles de riesgos



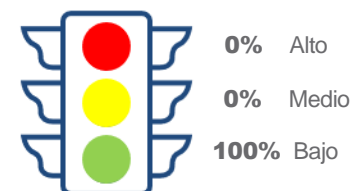
## Planes de tratamiento

Se realizaron  
**7**  
planes de tratamiento de riesgos reputacionales.



Cumplimiento de los planes de tratamiento de riesgos de reputación.

## Niveles de riesgos en proyectos



## Indicadores de riesgos reputacional

**11**

### Meses en apetito.

**1** Mes fuera de apetito. Para lo cual implementó planes de tratamiento para su mitigación.

Creación de  
**1**  
nuevo indicador de riesgo reputacional.



## Criterios de riesgos

Se realizaron  
**8**  
criterios de productos, servicios y normativos.





# (LC) y (FT), (FPADM) y (FDO)

## Riesgo legitimación de capitales (LC) y financiamiento al terrorismo (FT), financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva (FPADM) y financiamiento de delincuencia organizada (FDO)

La gestión de la prevención de legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo, financiamiento a la proliferación de armas de destrucción masiva y financiamiento de delincuencia organizada, procura mecanismos de debida diligencia para prevenir a la Entidad de actividades criminales para propósitos ilícitos.

Esto implica tomar acciones que incluyen, entre otros aspectos, la aplicación de la política para el conocimiento del cliente y de sus operaciones, la aplicación de la política conozca a su empleado, corresponsales y proveedores, la evaluación de riesgo de los clientes, productos, servicios, canales de distribución y jurisdicciones, el monitoreo de transacciones y la capacitación a los funcionarios del Conglomerado.

Asimismo, garantiza el cumplimiento oportuno del suministro de información a autoridades judiciales y reguladores, conforme a los requerimientos regulatorios y de ser necesario, proceder en los casos que amerite con el reporte de operaciones sospechosas a las autoridades competentes.

### Modelos y Metodologías

Como resultado de la gestión de riesgo realizada durante el 2022, se presenta el Informe Anual de Gestión Integral de Riesgo del BCR, que aborda los riesgos relevantes de la Entidad, el funcionamiento del Sistema de Gestión Integral de Riesgo (SIGIR), los principios y políticas que le rigen, la gestión por tipo de riesgo, los modelos y metodologías utilizados y los avances realizados. Asimismo, se incorporan aspectos relacionados con las subsidiarias del CFBCR, las medidas de mitigación implementadas y otros logros alcanzados durante el período.

### Implementación de mejoras y actividades

La gestión del riesgo de legitimación de capitales, financiamiento del terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva continúa siendo de alta prioridad a nivel institucional.

Durante el 2023 se continuó fortaleciendo los modelos de categorización de riesgo de los ejes medulares: clientes, productos, servicios, canales y zonas geográficas, así como la metodología institucional de este riesgo.

Para fortalecer la gestión se mantiene una constante capacitación a lo largo del período, donde se realizan diferentes talleres y cursos que se evalúan con enfoques específicos según el área en la que el funcionario labore, el objetivo es mantener una cultura sólida en la mitigación de este riesgo.

Se mantiene la mejora continua en los procesos claves tales como: monitoreo transaccional, revisión de listas de sanciones internacionales, reportes regulatorios, evaluación de relaciones de corresponsalía, revisión de nuevos productos o iniciativas de la Institución, así como la actualización de la normativa aplicable para el fortalecimiento de la gestión.

Se brinda un seguimiento permanente a través del Comité Corporativo de Cumplimiento y el Órgano de Dirección, con el fin de robustecer e impulsar acciones, que aseguren la aplicación de las políticas y procedimientos por parte de todos los funcionarios del Conglomerado.

# Gestión del riesgo de fideicomisos

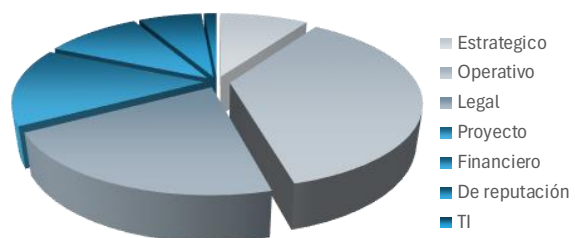
El Banco de Costa Rica administra una importante cartera de fideicomisos los cuales tienen impacto en el desarrollo económico y social del país. Como parte de la administración, gestiona los riesgos inherentes mediante:

- La categorización de los fideicomisos de conformidad a la complejidad del contrato.
- Evaluaciones de riesgo para los fideicomisos públicos (obra pública y de administración), así como la evaluación al proceso de administración de fideicomisos con patrimonio privado.
- Se realiza la distribución de los riesgos entre los participantes del fideicomiso de conformidad a su responsabilidad y capacidad de administración.
- El control de riesgos mediante actividades de monitoreo y control relacionadas al cumplimiento de los objetivos de los fideicomisos, así como las obligaciones contractuales.

## Implementación de mejoras y actividades

- Actualización continua de las evaluaciones de riesgo en los fideicomisos de infraestructura, en atención a las etapas de planificación, construcción y operación de proyectos.
- Comunicación constante ante fideicomitentes / fideicomisarios y comités de vigilancia, sobre los resultados de las evaluaciones de riesgos y del cumplimiento a los planes de tratamiento establecidos en los respectivos fideicomisos.
- Elaboración de criterios de riesgos para nuevos negocios de fiduciarios, procesos específicos de crédito y estructuración financiera, entre otros.

## Riesgos gestionados, según tipo



## Transparencia y rendición de cuentas

Sesiones de comités de vigilancia y otros órganos de dirección de los fideicomisos públicos para informar sobre la gestión de riesgos.

65

## Confianza CFBCR

20

Fideicomisos públicos bajo administración fiduciaria.

## Criterios e informes especiales

5

Información de apoyo en la toma de decisiones.

## Evaluaciones de riesgo

6

Atención a las obligaciones contractuales.

## Seguimiento de riesgos

11

Mantiene actualizados: niveles de riesgo, causas e impactos.

## Obra pública

9

Desarrollo y mantenimiento de infraestructura pública  
 ₡385,2 mil millones de activo administrado.

## Administración de patrimonios

Atención de objetivos y fines públicos.  
 ₡199,0 mil millones en patrimonio administrado.

12

# Continuidad del negocio



El sistema de gestión de continuidad de negocio (SGCN) está conformado por un proceso repetible (basado en la mejora continua); el cual a su vez se subdivide en 7 fases: Análisis de impacto al negocio (BIA), análisis de riesgos, estrategias de continuidad, desarrollo de planes, capacitación y generación de cultura, pruebas y ejercicios de los planes y gestión de crisis. La Unidad de Continuidad de Negocio del Banco de Costa Rica tiene a su cargo el desarrollo; implementación y mantenimiento de dicho Sistema de Gestión en el Conglomerado Financiero BCR; para cumplir este ciclo de vida; considera en su plan de trabajo el marco de referencia de la norma ISO 22301 e ISO 22317.

El SGCN tiene como principal objetivo identificar y priorizar los servicios, procesos y actividades críticas del Conglomerado financiero BCR en los cuáles se debe enfocar los esfuerzos para mantener la continuidad con el fin de cumplir los objetivos organizacionales vigentes. Para lograr la continuidad el SGCN debe proporcionar planes de respuestas que permitan recuperar la disponibilidad del servicio lo antes posible luego de una interrupción no planificada, reduciendo el impacto del evento y conservando la reputación.

## Análisis de impacto del negocio



**Alto** 8 procesos

**Medio** 37 procesos

**Bajo** 0 procesos

## Evaluación de las actividades críticas

Se analizaron

619



actividades de los procesos críticos.

## Capacitación del plan de contingencia de oficinas comerciales

Se visitaron

16



Gerencias Comerciales a nivel nacional.

## Pruebas de comunicación en crisis

22



A nivel conglomerado.

## Pruebas del plan de contingencia de operativa de oficinas

301



Mejora del informe dirigido a la Junta Directiva General.

## Normativa contingente

Actualización de

10



normativas internas.

# Riesgo regulatorio y cumplimiento normativo

El riesgo regulatorio y de cumplimiento menciona la posibilidad de sufrir consecuencias adversas debido a la falta cumplimiento de las disposiciones de la ley, regulaciones y la normativa aplicable que establece requisitos de licenciamiento, permisos, autorizaciones o cumplimiento de estándares y normas específicas.

Su manifestación está dada por diversas áreas regulatorias, tales como ambientales, financieras, laborales, salud y seguridad, entre otras, que como consecuencia de su incumplimiento puede ocasionar multas o sanciones, así como cierre de operaciones, revocación de licencias y de forma transversal pérdida de reputación o acciones legales.

Para la gestión del riesgo regulatorio y de cumplimiento, el Banco ejerce un monitoreo constante de los cambios regulatorios, así como del seguimiento y cumplimiento de su integración.

## Planes de tratamiento

Se realizaron

63



planes de tratamiento de riesgos regulatorio.



Cumplimiento de los planes de tratamiento de riesgo regulatorio.

## Evaluaciones de riesgo regulatorio

Evaluaciones que contengan riesgos regulatorios y cumplimiento normativos.

9



## Riesgos en evaluaciones

Se identificaron

20



riesgos regulatorios.

## Niveles de riesgos en procesos



## Evaluaciones de proyectos

10



Evaluaciones de proyectos.

## Riesgos en proyectos

Se identificaron

21



riesgos regulatorios y riesgos legales.

## Niveles de riesgos en proyectos



## Evaluaciones de contratación

77



Evaluaciones y autoevaluaciones de contratación pública.

## Riesgos en contratación

Se identificaron

43



riesgos regulatorios y legales.

## Niveles de riesgos en contrataciones



# Riesgo regulatorio y cumplimiento normativo

Actividades de riesgo de regulatorio y cumplimiento.

- Identificar, analizar, valorar y gestionar aquellos eventos de riesgo que pueden afectar en el cumplimiento de las leyes, códigos, decretos y normativas derivadas de los distintos ámbitos regulatorios vinculantes a la entidad.
- Realizar evaluaciones de cumplimiento y de riesgo de cumplimiento para determinar el estado de la observancia de las obligaciones derivadas del marco normativo anteriormente indicado, con el fin de promover las acciones de mejora cuando así corresponda.
- Seguimiento a la integración en los procesos de la normativa externa nueva o modificada vinculante a la entidad; así como, aquello en consulta por parte de los entes reguladores, supervisores y fiscalizadores.
- Realizar evaluaciones y autoevaluaciones relacionadas a contratación administrativa.

## Normativa interna

Mejora de   
**10**  
normativas internas.

## Seguimiento normativo en consulta

Seguimientos durante el año a

**50**

normas externas.



## Criterios de riesgos

Se realizaron

**57**

criterios de productos, servicios y normativos.



## Comité de crédito

Se revisaron

**453**

informes de crédito para la gerencia.



## Perfiles de riesgos



Mejora del perfil de riesgo regulatorio-cumplimiento normativo y legal para comités de apoyo de la Junta Directiva.

## SLA BCR-Corredora de Seguros



Se brinda servicio a BCR-Corredora de Seguros en la realización del perfil semestral, así como el inventario, priorización y seguimiento de obligaciones de cumplimiento.

## Obligaciones de cumplimiento

Durante el 2023, se le dio seguimiento a reportes de Obligaciones de cumplimiento.

**258**

## Integración de normativa nueva

Se integraron durante el año

**17**

normas externas.



## Sistema GRC

Se realiza el seguimiento al contrato, se ponen en marcha los módulos de riesgo regulatorio, se construyen las autoevaluaciones de riesgo.



# Riesgo legal



El riesgo legal hace referencia a la posibilidad de incurrir en multas o sanciones, juicios y demandas legales o administrativas, producto del incumplimiento por acción u omisión de las disposiciones regulatorias y legales vigentes.

Por las múltiples disciplinas que comprende el derecho, el riesgo legal abarca las disposiciones en materia laboral, tributario, civil y penal, así como las regulaciones emanadas por los órganos de supervisión.

Para la mitigación del riesgo legal, el Banco de Costa Rica tiene un profundo conocimiento de las leyes y regulaciones aplicables, así como un adecuado sistema de gestión y cumplimiento normativo, que permite promover oportunamente los cambios en la legislación y regulaciones, para establecer políticas y procedimientos que promueven su cumplimiento.

Actividades de riesgo legal:

- Seguimiento a los indicadores de juicios riesgosos y escrituras pendientes de inscripción.
- Evaluaciones de riesgo legal en los procesos institucionales. (BCR y subsidiarias).
- Capacitación sobre riesgo legal a funcionarios de las subsidiarias del Banco.
- Seguimiento a los proyectos legislativos con impacto en el CFBCR.

## Evaluaciones de riesgo legal

Se realizaron

5



evaluaciones de riesgo legal.

## Niveles de riesgos legales en evaluaciones



0% Alto

0% Medio

100% Bajo

## Indicadores de riesgos legal

9



Meses en apetito

3

Meses fuera de apetito

ocasionado por la baja colocación de créditos, por lo que se realizaron planes de tratamiento para su mitigación.

2



indicadores nuevos para riesgo legal.

## Proyectos legislativos

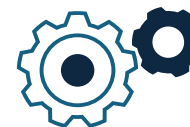
Seguimiento a proyectos legislativos durante periodo 2023

20



Se analizan los posibles impactos para el CFBCR.

# Modelos y metodologías



El Conglomerado Financiero BCR vela por que exista un alineamiento e integración entre la medición de todos los tipos de riesgo que gestionan las empresas que conforman el Conglomerado. Para esto, la Gerencia Corporativa de Riesgo centraliza la gestión de los modelos y metodologías, lo que permite que riesgos similares sean gestionados de la misma forma, que los modelos y metodologías sean adecuadas a la complejidad del negocio de cada empresa y que se priorice el proceso de pruebas y testeo para validar la capacidad predictiva y pertinencia de los resultados.

## Pruebas BUST

Rediseño de la prueba BUST para que incluyera otros riesgos financieros adicionales al de crédito, además de la incorporación del riesgo climático en la prueba. Así también, se alineó con la prueba de estrés interna y se amplió el alcance a las empresas del CFBCR.



## Modelos corporativos

Apoyo a BCR Valores, BCR OPC y BCR SAFI en la construcción de modelos para sus giros de negocio.



### NIIF 9

Diseño, elaboración e implementación de una metodología para el cálculo de las **estimaciones crediticias**, acorde con el estándar de NIIF 9.

+50

Diseño, elaboración e implementación de una metodología para el cálculo de las **estimaciones de las cuentas por cobrar**, acorde con el método simplificado de NIIF 9.

### Reportes

Se generaron **6** reportes nuevos construidos con analítica de datos y se mejoraron **4** de los existentes.

10

## Mejoras a metodologías



Mejoras a metodologías existentes, entre las que destacan:

- Medición de riesgo de entidades financieras (**incorporación de entidades no reguladas**).
- Evaluación del **riesgo sistémico**, mediante la incorporación de una **dimensión de correlación**.
- Gestión de riesgos no financieros, mediante el **replanteamiento de los criterios de impacto**.

## Concentración



Diseño e implementación de una metodología para la medición del riesgo de concentración en el Conglomerado Financiero BCR.

## Evaluaciones

Se realizaron evaluaciones de riesgo de modelo a diferentes procesos, de los cuales destacan:

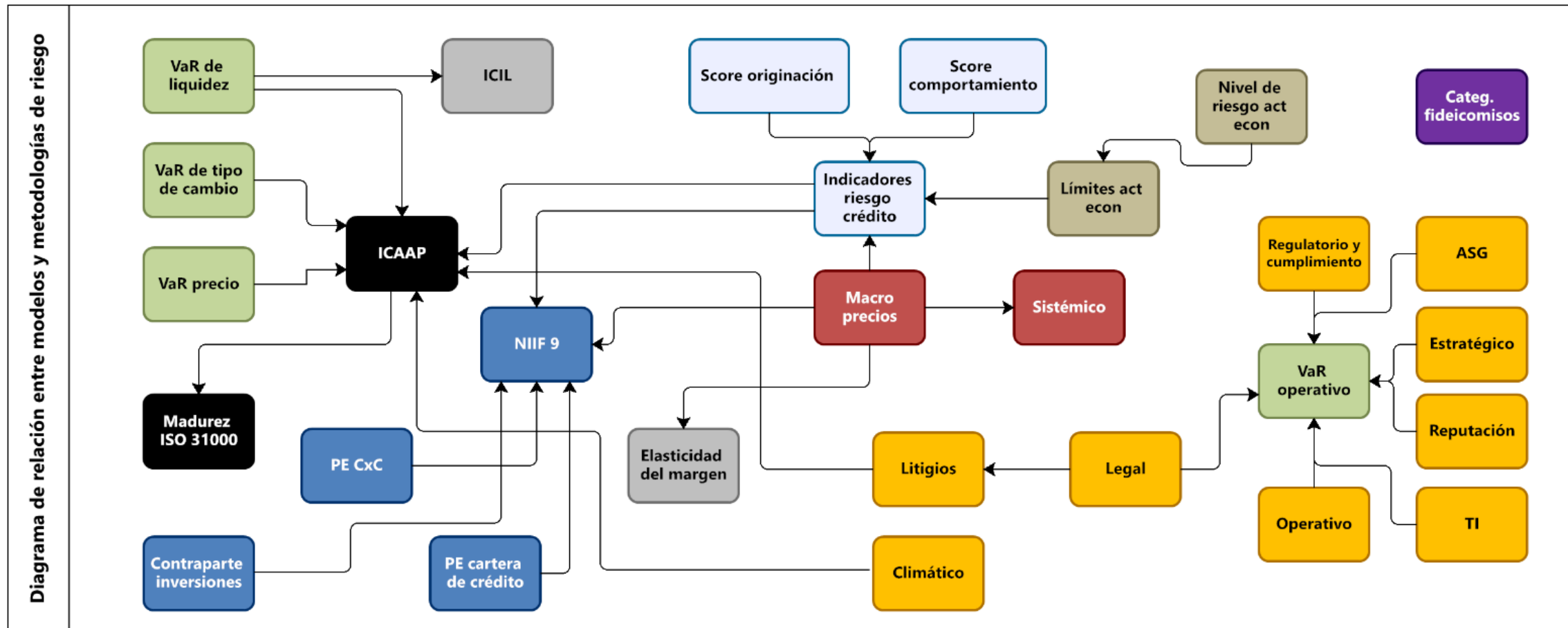
- Metodologías de **capacidad de pago**.
- Metodologías para la **colocación de tarjetas**.
- Procesos de gobierno corporativo y **planificación estratégica**.
- Modelos de gestión de riesgo de **legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo**, a cargo de la Oficialía de Cumplimiento.
- Modelos de alineamiento a los **procesos de CONASSIF 14-21**.



# Modelos y metodologías

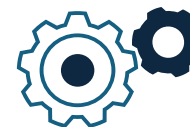


Este proceso de gestión metodológica del Conglomerado incluye e integra las siguientes metodologías:





# Modelos y metodologías



Metodología	Objetivo
Cálculo de estimaciones NIIF 9 cartera de crédito	Establecer el mecanismo para el cálculo de la pérdida esperada de la cartera de crédito, bajo estándar NIIF 9.
Cálculo de estimaciones NIIF 9 cuentas por cobrar	Establecer el mecanismo para el cálculo de la pérdida esperada de las cuentas por cobrar, bajo estándar NIIF 9.
Cálculo de la provisión por litigios en contra del CFBCR	Cuantificar la provisión por juicios, donde diferentes agentes demandan a alguna entidad que conforma el CFBCR.
Establecimiento de límites de crédito por actividades económicas	Establecer la máxima exposición crediticia para las diferentes las actividades sujetas a crédito en el BCR.
Determinación de niveles de riesgo de las actividades económicas	Clasificar y asignar niveles de riesgo por actividades económicas.
Evaluación del riesgo sistémico	Diseñar e implementar métricas para evaluar el riesgo sistémico al que está expuesta la institución a partir de su funcionamiento habitual.
Medición de riesgo de crédito	Medir el riesgo de la cartera crediticia mediante modelos internos, siguiendo los estándares de Basilea II.
Evaluación del riesgo de mercado y liquidez	Identificar el impacto que tienen los movimientos en las tasas de interés en el margen de intermediación financiera, así como el grado de liquidez de la cartera de inversiones.
Indicadores de valor en riesgo	Proyectar las máximas pérdidas esperadas para diferentes series de importancia para el Banco: precio, cambiario, operativo y liquidez.
Pronóstico de macroprecios	Proyectar la evolución futura de las principales variables macroeconómicas del país en el corto y mediano plazo y su relación con variables internas.

# Modelos y metodologías



Metodología	Objetivo
Modelos de score de comportamiento	Calcular la exposición a la posibilidad de caer o no en default en cada operación de crédito.
Modelos de score de originación	Indicar si la solicitud de crédito podría ser o no aceptada con base en criterios de riesgo.
Evaluación de la madurez del proceso de gestión de riesgo	Determinar el nivel de madurez del proceso de gestión de riesgo basado en la norma ISO 31000:2018.
Evaluación del riesgo de crédito de entidades financieras	Evaluar el riesgo de crédito de los clientes, cuando estos son instituciones financieras locales.
Modelo de riesgo empresarial	Evaluar el riesgo de crédito de los clientes, cuando estos son personas jurídicas.
Medición del riesgo de contraparte de las inversiones	Medir y gestionar el riesgo de contraparte relacionado con las inversiones en activos financieros. Incluye: definir con cuáles emisores puede realizar el CFBCR operaciones de inversión, establecer el límite de exposición crediticia y finalmente cuantificar la pérdida crediticia esperada asociada a NIIF 9.
Categorización de los fideicomisos	Categorizar los fideicomisos en los que el Banco de Costa Rica, como fiduciario mantiene en administración.
Determinación del capital económico	Implementar el proceso interno de adecuación de capital mediante metodologías propias con el fin de determinar una estimación de los recursos mínimos que el CFBCR debe tener dada una eventualidad de que ocasione pérdidas inesperadas.
Evaluación de los riesgos no financieros	Prevenir y mitigar la probabilidad de ocurrencia e impacto de eventos de riesgos no financieros. Entre los riesgos incluidos en esta metodología, pero no limitados a estos, se encuentran: riesgo operativo (incluye fraude y soborno), estratégico, reputacional, tecnológico, ciberriesgo, ambiental, social y gobernanza (ASG), legal, regulatorio y de cumplimiento normativo.
Evaluación del riesgo climático	Evaluar el riesgo climático al que está expuesto el BCR y brindar elementos técnicos para estimar el riesgo climático y de desastres naturales a los que están expuesto el Banco, en función de las zonas geográficas en las que operan y su impacto en indicadores financieros.

# BCR Pensiones

Se potenció las sinergias a nivel de Conglomerado, generando economías de escala y optimización de recursos.

Consolidación de la estructura organizacional de riesgo de BCR Pensiones (se aprobó la incorporación de una plaza).

Desarrollo y avance en planes de sucesión en el área de riesgos de BCR Pensiones, lo que permite tener preestablecido los posibles sustitutos ante puestos claves en el área.

Actualización de modelos y metodologías acordes a la normativa prudencial y las mejores prácticas internacionales lo que permite la evolución en temas de gestión de riesgos.

Dominio de herramientas y sistemas de información para la efectiva gestión de los riesgos.

Mejora en reportes que facilita la comunicación y revelación de datos tanto con comités técnicos como con Junta Directiva.

Incremento de la productividad en el último año, al reducirse la cantidad de eventos materializados.

La gestión de riesgo en BCR pensiones ha apoyado el logro de la mayoría de los objetivos organizacionales, a la fecha los indicadores: financieros, de rendimiento de las carteras, ejecución presupuestaria y de propósitos ambientales superan el cumplimiento con una nota mayor al 95%.

El cumplimiento de planes de trabajo, estrategia del sistema de gestión integral de riesgo, evitamos situaciones de materialización de pérdidas inesperadas y no planificadas.

Durante el año se trabajó en la comprensión del proyecto de fondos generacionales, finalizando el año con la publicación de los ajustes que convierten el proyecto en realidad para 2024 y 2025

Iniciativas y avances en la gestión de riesgos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG).

## Conglomerado



Economías de escala.

## Riesgos ASG

Actualización de metodologías y políticas.



ASG: Ambiental, Sociales y Gobernanza.

## Estructura



Consolidación de estructura, más una plaza en proceso de reclutar.

## Proyectos: fondos generacionales

Se trabajaron

3

aspectos



- Comprensión
- Propuesta
- Revisión del proyecto.



## Objetivos organizacionales

Apoyo del logro de objetivos

> 95%

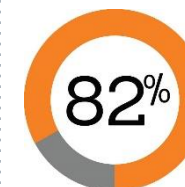


Indicadores: financieros, de rendimiento de las carteras, ejecución presupuestaria y de propósitos ambientales.

## Planes de sucesión



Avance en los planes de sucesión



Avance Global del plan de sucesión Jefatura de riesgos BCR Pensiones.

# BCR SAFI

## Riesgos no financieros

La gestión de riesgos de BCR SAFI se encuentra alineada con el Marco de Gestión Integral de Riesgo Corporativo, razón por la cual durante el 2023 se realizaron valoraciones a procesos puntuales de la organización con el fin de determinar eventos que se pudieran materializar, su probabilidad de ocurrencia e impacto, para establecer su nivel de riesgo. Cabe destacar que trabajó de la mano con la Gerencia Corporativa de Riesgo una evaluación de riesgo reputacional relacionada con la compra del inmueble Parque Empresarial del Pacífico, la cual sirvió para identificar posibles riesgos, determina su nivel (alto, medio o bajo) y establecer planes de tratamiento, dado que en medios de comunicación masiva se generaron noticias negativas sobre la gestión de BCR SAFI por la compra de este inmueble.

Se valoraron los riesgos de los objetivos estratégicos para el periodo 2024-2026, logrando identificar vulnerabilidades que puedan impedir la consecución de los objetivos planteados por la organización. Adicionalmente, se ejecutó la evaluación de riesgos de tecnología de información, la cual se basa en el marco integrador de COBIT 5.

En lo referente a riesgos financieros, se analizaron más de 30 emisores a lo largo del año, se corrió la metodología de selección de contrapartes con el objetivo de identificar los puestos de bolsa que cumplen con el apetito del Conglomerado Financiero BCR para realizar operaciones de recompras. Aunado a lo anterior, mensualmente se emitieron los perfiles de riesgo de BCR SAFI y de los fondos administrados con el fin de monitorear el cumplimiento de la declaratoria de apetito de riesgo aprobada por la Junta Directiva y dar seguimiento a límites de exposición crediticia y a los niveles de concentración.

## Evaluaciones de riesgo operativo

Se evalúan 5 procesos a lo largo del año.



## Evaluación riesgo de tecnología



Marco integrador Cobit 5.

## Riesgos estratégicos



Se realiza la evaluación de riesgos de los objetivos estratégicos 2024 – 2026.

## Evaluación riesgo reputacional



Evaluación de riesgo reputacional por la compra del PEP.

Se establecen planes de tratamiento para la mitigación del riesgo.



# BCR SAFI

## Riesgos financieros

### Selección y aprobación emisores

24



7

Seguimientos emisores.

Emisores nuevos

### Selección contrapartes

1



Evaluación anual.

### Seguimiento Global cartera CFBCR

Seguimiento mensual.

### límite propia



### Monitoreo pérdidas crediticias esperadas



Se monitorea la variación de las pérdidas crediticias esperadas, para la porción de la cartera que se clasifica a costo amortizado.

### Informes de mercado y liquidez

12



### Seguimiento límites, concentraciones y calidad de la cartera

Seguimiento mensual.

### Criterios de Riesgo



6



Venta de inmuebles.

# BCR Valores



## Riesgos financieros:

Mejoras en el esquema de riesgos en riesgos financieros:

- Automatización de algunos cálculos y reportes que hacer más oportuna la gestión del riesgo.
- Interacción fluida con el área de mercados en la generación de escenarios de la cartera de inversión, variables macroeconómicas y su afectación en los indicadores de riesgos.
- Simulación de impacto en cartera y capital comprometido con variaciones del tipo de cambio y las tasas de interés según las expectativas de BCR Valores (Mensuales)
- Dos veces al año se realizaron escenarios de tensión para validar la solidez del capital de BCR Valores
- Una prueba de tensión Conglomerado, la cual consideraba tres escenarios de tensión al cierre del año 2023, 2024 y 2025.
- Simulacro de liquidez a nivel Conglomerado, los resultados para BCR Valores fueron satisfactorios.
- Proceso de automatización de indicadores, con el objetivo de agilizar y simplificar procesos del área, así como disminuir tiempos de ejecución.
- Cápsulas informativas que fueron circuladas a la organización a través de los medios oficiales para generar cultura.
- Capacitaciones internas relacionadas con la declaratoria de apetito de riesgo y riesgo de liquidez.

## Simulaciones

2

Solidez del capital

1

Stress  
Conglomerada

12

Proyecciones de  
impacto en cartera

## Reportes

### Mensuales

Carteras propias y administradas

## Cultura

Cápsulas informativas

Riesgo de liquidez



## Simulacro de liquidez



## Automatización de indicadores



## Selección y aprobación emisores



# BCR Valores

## Riesgos no financieros:

Mejoras en el esquema de riesgos en riesgos no financieros:

- Mejora en la metodología para obtener los impactos y probabilidades de los riesgos no financieros.
- Ampliación de los alcances de las valoraciones al incluir los temas de fraude, reputación, ambiental, social, gobernanza, entre otros.
- Ampliación de las fuentes de identificación de riesgos incorporando los resultados de las evaluaciones de la auditoría interna y los servicios no conformes originados de la gestión de calidad.
- Reducción de los informes de manera que se destina menor cantidad de tiempo para su confección y mejora su entendimiento y lectura

## Gestión de contratos



Gestión y trámite para la publicación, revisión legal y eliminación de contratos y agendas.

## Cultura

4 capacitaciones

Capsulas informativas



## Valoraciones

21      27

Talleres      Riesgos adicionales identificados

## Seguimiento Mensuales

Indicadores  
Reporte de incidentes

## Contratación

2      Evaluaciones  
1      Autoevaluación

## Implementación ajustes Metodología de evaluación



## Nuevos insumos en la valoración

33      Estudios de Auditoría Interna  
14      Reportes de servicios no conformes

# BCR Valores



## Cumplimiento normativo:

- Un mayor enfoque a la normativa externa y mayor énfasis en las normativas relevantes y de actualización reciente.
- Reducción de los informes de manera que se destina menor cantidad de tiempo para su confección y mejora su entendimiento y lectura.

### Revisiones

**20** Normas

**8** Internas

**9** Externas

**3** Contratos

**11** Hallazgos

## Verificación de cumplimiento de contratos y acuerdos de nivel de servicio con proveedores externos



## Situaciones significativas de riesgo

Durante el año 2023 BCR Valores enfrentó las siguientes situaciones significativas de riesgo:

- **Disminuciones del tipo de cambio**, que dada la posición en moneda neta extranjera y a los mecanismos contables establecidos para medir el diferencial cambiario y la aplicación de la nueva norma tributaria Cuantificación del diferencial cambiario realizado en entidades sujetas a la vigilancia e inspección de la Sugef y Sugeval, llevaron a BCR Valores a tener minusvalías por posición en dólares.
- **Incremento en los costos de las recompras**, lo cual llevó a que las operaciones de recompras no tuvieran márgenes positivos y por lo tanto tener pérdidas o resultados menos rentables en ejercicios de apalancamiento como en años anteriores. Lo anterior dado que Las tasas de interés de financiamiento en el corto plazo que no se ajustaron al mismo ritmo que las tasas activas de inversión.
- **La situación mediática de los fondos de inversión administradas por BCR SAFI que tuvieron impacto reputacional en BCR Valores.**
- **La iliquidez que se originó en las recompras con subyacente de fondos de inversión inmobiliarios.**

## Gestión de contratos



Gestión y trámite para la publicación, revisión legal y eliminación de contratos y adendas.

## Cultura

Capsulas informativas



## Valoraciones

**5** Riesgos

**3** Planes

## Mayor revisión a normativa externa



## Seguimiento a indicadores







- **Disminuciones del tipo de cambio,**

Actividades:

- ✓ Seguimiento diario del tipo de cambio y de los fundamentales de esta macroprecio, el mismo realizado desde la Jefatura de Mercados y reforzado por los ejercicios de pronóstico de la oficina de Modelaje de la Gerencia de Riesgos del BCR.
- ✓ Esquema piloto para el seguimiento de la posición estructural cambiaria de BCR Valores, a partir de la determinación de un nivel de apetito del porcentaje de activos en dólares en relación con los activos totales.
- ✓ Ajustes en los indicadores de la declaratoria de apetito de riesgo en los temas cambiarios.

Retos:

- ✓ Establecer un mecanismo de proyección de los impactos del tipo de cambio en las utilidades, patrimonio e indicadores de riesgos para BCR Valores.
- ✓ Fortalecer las nuevas métricas incluidas en la Declaratoria de apetito de riesgos.

- **Incremento en los costos de las recompras,**

Actividades

- ✓ Seguimiento diario de los costos de las recompras para la toma de decisiones.
- ✓ La mayor parte de operaciones fueron negociadas en el MIL (Mercado Integrado de Liquidez) donde el costo de las recompras fue menor al costo de recompras negociado en las ruedas de la Bolsa Nacional de Valores Costarricense.
- ✓ Se activaron otros mecanismos alternativos de financiamiento como el mercado interbancario de liquidez y líneas de crédito.

Retos:

- ✓ Establecer un mecanismo de proyección de los impactos del costo de las recompras en las utilidades, patrimonio e indicadores de riesgos para BCR Valores sobre su cartera propia.

- **La situación mediática de los fondos de inversión administradas por BCR SAFI que tuvieron impacto reputacional en BCR Valores.**

Actividades:

- ✓ Coordinación a lo interno con la Junta Directiva, BCR SAFI y funcionarios de BCR Valores para la atención de los diferentes retos que se presentaron.
- ✓ Esquema de estrategia de comunicación y atención en relación con las necesidades presentadas por los clientes afectados.
- ✓ Evaluación de riesgos reputacionales a nivel conglomerado.
- ✓ Levantamiento y seguimiento de variables relevantes que fueron analizadas por el Comité de Crisis, principalmente relacionadas a los precios de los fondos inmobiliarios, a los efectos de salidas de clientes de fondos financieros y de BCR Valores, entre otras variables relevantes.

Retos:

- ✓ Dar un seguimiento oportuno a las medidas establecidas por BCR SAFI para mejorar la situación de sus fondos, con el objetivo de comunicar a los clientes y de valorar medidas alternativas a ser propuestas de ser necesario.
- ✓ Generar junto con el Conglomerado estrategias para mejorar el tema reputacional que fue afectado por los eventos de este 2023.

- **La iliquidez que se originó en las recompras con subyacente de fondos de inversión inmobiliarios.**

Actividades:

- ✓ En conjunto con la administración se estableció una estrategia al presentarse la falta de liquidez en estas operaciones de manera que BCR Valores pudiera tomar una posición en pro de la situación de los clientes y que no agravará la situación reputacional que podría tener dicha iliquidez en las operaciones de recompras.
- ✓ Seguimiento de los indicadores y acciones implementadas por la administración a partir de adquirir las posiciones inversionistas de recompras y generar la liquidez respectiva a estas operaciones.

Retos:

- ✓ Poder generar confianza suficiente en los fondos inmobiliarios para que otros clientes den la liquidez a estas recompras, aunque esto es deseable en el corto plazo, se visualiza que se podrá obtener en un mediano o largo plazo, siempre y cuando las medidas estratégicas de BCR SAFI para sus fondos sean exitosas.

# BCR Corredora de Seguros

La gestión de riesgo en BCR Corredora de Seguros se mantiene alineada con el Marco de Gestión Integral de Riesgo Corporativo.

En función de lo anterior y como parte del fortalecimiento de la gestión de riesgo en BCR Corredora de Seguros, las actividades que se realizaron se ejecutaron en coordinación con la Gerencia Corporativa de Riesgo del Banco de Costa Rica.

Se gestionaron las evaluaciones de riesgos según los diferentes tipos de riesgo que son inherentes al giro del negocio incluyendo por primera vez una evaluación de riesgos ASG, conforme a la naturaleza, complejidad y volumen de sus operaciones.

Se continuó con el fortalecimiento en la coordinación y comunicación en la gestión corporativa de los riesgos.

La gestión de cartera de inversiones de la Sociedad que permite el monitoreo del nivel de riesgo de la cartera de crédito es apoyada por el BCR Valores - Puesto de Bolsa del Banco de Costa Rica.

Se brindó monitoreo periódico de los límites de riesgo aprobados por la Junta Directiva de la Sociedad en la Declaratoria de apetito de Riesgos de BCR Seguros, con el fin de determinar el cumplimiento de estos y se establecieron medidas de mitigación cuando se presentan desviaciones a los parámetros de los límites establecidos, para revertir su comportamiento.

Se realizó el seguimiento periódico a los planes de tratamiento de riesgo generadas en las evaluaciones de riesgos efectuadas.

Se mantuvo monitoreado el indicador de las pérdidas operativas registradas mensualmente en BCR Seguros.

Fortalecimiento de la cultura en la gestión de riesgo, incorporándola como filosofía de trabajo mediante, boletines informativos, así como capacitaciones y la participación como facilitadora en el curso de riesgos impartido por SAGO.

## Evaluaciones intragrupo

Se realizó

1



Evaluación intragrupo.

## Evaluaciones de riesgo legal

1



Evaluaciones que contengan riesgos regulatorios y cumplimiento normativos.

## Indicadores de riesgos operativos



12 meses en apetito

## Obligaciones de Cumplimiento

97



Durante el 2023, se dio seguimiento los compromisos de la administración.

## Evaluaciones de contratación

1



Evaluaciones de contratación.

## Integración de normativa nueva

2



1. Reglamento de las Operaciones financieras, comerciales y microcréditos que se ofrezcan al consumidor.
2. Reglamento seguros colectivos.

# BCR Corredora de Seguros

Consolidación de la gestión de riesgo regulatorio y cumplimiento normativo como parte del acuerdo de niveles de servicio que existe con la gerencia corporativa de Riesgos

Desarrollo y seguimiento de la Declaratoria de Apetito de Riesgo.

Cumplimiento, actualización y gestión de la Estrategia del SIGIR.

Aplicación de pruebas de estrés (indicadores de riesgos y financieros) y simulacro de liquidez.

Presentaciones de informes asociados a la gestión de riesgo tanto a comités técnicos como a la Junta Directiva de BCR Seguros.

Gestión y cumplimiento del plan de trabajo de continuidad de negocio.

Fortalecimiento en la gestión de fraude y soborno.

Revisión y desarrollo en conjunto con la Gerencia Corporativa de Riesgo del BCR de metodologías con alcance corporativo (de riesgos financieros y no financieros).

## Evaluaciones de riesgos

11

Evaluaciones de riesgos, procesos, proyectos, ASG.



## Evaluaciones de Riesgos estratégicos

1

Evaluación de los riesgos de los objetivos estratégicos 2024-2026.



## Evaluaciones de riesgos ASG

1

Evaluaciones de contratación.



## Riesgos identificados

Se identificaron

40

Riesgos en procesos, proyectos, ASG.



## Riesgos estratégicos

Se identificaron

4

Riesgos estratégicos



## Riesgos ASG

Se identificaron

15

24 Planes de tratamiento ASG Atendidos.



## Planes de tratamiento

Se generaron planes de tratamiento de riesgos de procesos.

74



47 Planes de tratamiento por cumplir en 2024.

## Evaluaciones de riesgos de TI

3

Aplicativos, procesos



## Base de datos de pérdidas

12

Eventos materializados.



# BCR Logística

## Gestión de Riesgo en la Subsidiaria

Al ser parte la subsidiaria del Conglomerado Financiero BCR se encuentra alineada según lo establecido en la normativa interna con la identificación y tratamiento de los riesgos identificados, permitiéndole poder fomentar una cultura de riesgo uniforme.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente la subsidiaria ha desarrollado las siguientes actividades:

Por medio del CFBCR se realizan comunicados correspondientes a temas de riesgo con el fin de buscar el fortalecimiento en la gestión de los riesgos.

Se ha confeccionado para el 2023 la declaratoria de apetito de riesgo en la cual se contemplan los riesgos cualitativos (estratégicos, operativos, reputacional, ASG de TI entre otros) y los riesgos cuantitativos los cuales abarcan tres: Capital de trabajo, Rotación de cuentas por cobrar y Cantidad de veces que el patrimonio cubre el riesgo operativo. Y para el 2024 se actualiza tomando en consideración los aspectos internos y externos, esto con el fin de poder identificar posibles riesgos en los que podría estar incurriendo la subsidiaria.

Se establecieron fichas técnicas a los indicadores de la Declaratoria de Apetito de Riesgo aprobados por la Junta Directiva, con el fin de poder determinar el accionar de la subsidiaria en los casos que los datos obtenidos se desvíen del rango de Apetito.

Se les brinda un monitoreo mensual a los indicadores de la Declaratoria de Apetito de Riesgo y se presentan los resultados obtenidos de forma trimestral al Comité Corporativo de Riesgo y a la Junta Directiva de la subsidiaria.

### Plan de trabajo continuidad del negocio



Actividades

14

Cumplimiento de las actividades establecidas en el plan de trabajo.

### Declaratoria de apetito de riesgo

Actualización de aspectos cualitativos y cuantitativos.



### Estrategia del SIGIR

Estrategia del Sistema de Gestión Integral de Riesgos



Actualización de las actividades a realizar.

### Indicadores de la declaratoria

3



Seguimiento mensual a los indicadores.

### Evaluaciones

3



Inicio de evaluaciones a final de año de objetivos estratégicos, operativo y presupuesto.

### Modelo de madurez 2022

7



Cumplimiento de las acciones correctivas, identificadas en la aplicación del modelo.

### Modelo de madurez

Aplicación del nuevo Modelo de Madurez 2023.



Para el 2023 se confeccionó la Estrategia del Sistema de Gestión Integral de Riesgo específico para la subsidiaria dentro de la cual se establecen actividades a realizar con el fin de fortalecer la gestión de riesgo, para el año 2024 se actualiza el documento el cual fue de conocimiento del Comité Corporativo de Riesgo y de aprobación de la Junta Directiva de la entidad.

Se realiza un trabajo en conjunto con la Gerencia Corporativa de Riesgo con el fin de poder aplicar las pruebas de estrés, con el fin de conocer el comportamiento de los indicadores en situaciones extremas; además, se realiza el simulacro de liquidez con el objetivo de poder identificar y valorar el accionar de las áreas en situaciones de crisis.

Se realizaron esfuerzos en conjunto de las subsidiarias y el área de Continuidad del Negocio del Banco con el fin de poder elaborar un plan de trabajo para cada año, este plan es de conocimiento del Comité de Continuidad del Negocio y se presentan avances con el fin de poder dar seguimiento al cumplimiento del mismo.

Se participó en la revisión y desarrollo de las metodologías con alcance corporativo tanto de riesgos financieros como no financieros.

Para el año 2022 se aplica por primera vez el Diagnóstico de Madurez, esto con el objetivo de poder determinar el grado de madurez de riesgo en la subsidiaria, en la aplicación de la herramienta se generaron compromisos los cuales durante el 2023 se estuvieron realizando.

En el 2023 se aplica el Diagnóstico de madurez el cual tuvo modificaciones con el objetivo de tener una calificación razonable a los esfuerzos que se realizan en las áreas para un mayor grado de madurez, por lo cual se generan compromisos con el fin de fortalecer lo relacionado a temas de riesgo en la subsidiaria.

Se participa en la evaluación de riesgos legal al proceso de seguimiento y aplicación marco legal y regulatorio aplicable a BCR Logística.

Se gestionaron evaluaciones de riesgo operativo, presupuesto y objetivos estratégicos, utilizando las herramientas que utiliza el CFBCR para la identificación y tratamiento de los riesgos.

## Gestión de riesgos CFBCR

### Plan de cultura



Participación de las personas trabajadoras el curso cultura de riesgo.

### Pruebas de estrés



Participación activa de las pruebas de estrés.

### Simulacro de liquidez

Participación activa del simulacro de liquidez.



### Normativa CFBCR

Participación en la actualización de la normativa de riesgo a nivel de CFBCR.



# BCR Leasing



El año 2023 representa el inicio de la gestión de riesgos en la subsidiaria, en este año se llevaron a cabo las siguientes actividades:

Gestión de Riesgos.

En cumplimiento a lo indicado en el acuerdo Conassif 4-16 denominado “Reglamento sobre Gobierno Corporativo”, en los artículos 8 y 13, se realiza la elaboración y aprobación por parte de la Junta Directiva, de una primer versión de la Declaratoria de Apetito de Riesgos de la subsidiaria, la cual solo consideraba aspectos cualitativos, sin embargo en el mismo periodo, se procede con la actualización a dicho documento, esto con el fin de que se consideren indicadores cuantitativos que permitan validar la adecuada administración de riesgos de BCR Leasing S.A. En línea con lo anterior se definen los siguientes indicadores cuantitativos:

- Índice de Solvencia
- Endeudamiento
- Capital Mínimo Requerido

Adicional, y en cumplimiento a lo indicado en el acuerdo Conassif 4-16 denominado “Reglamento sobre Gobierno Corporativo”, en artículo 12, se elabora la Estrategia del Sistema de Gestión integral de Riesgos 2024 para BCR Leasing. En dicha declaratoria se establecen los planes estratégicos por tipo de riesgo BCR Leasing 2024, los cuales se detallan a continuación:

- **Gestión Integral:** Definir un marco normativo en el cual se definan los límites para la categorización de los riesgos; así como, el adecuado manejo de los distintos riesgos, procurando incentivar la madurez en la gestión de los riesgos.
- **Regulatorio y Cumplimiento:** Velar por el cumplimiento de leyes, políticas, reglamentos, códigos y otras disposiciones internas y externas aplicables a la actividad de BCR Leasing S.A. en las cuales se pueda incurrir en sanciones legales o administrativas, pérdidas financieras significativas o de reputación.
- **Liquidez:** Identificar el grado de madurez de la subsidiaria para afrontar situaciones tanto normales como de crisis en los cuales la exposición al riesgo de liquidez afecte la consecución de los objetivos estratégicos de la entidad.
- **No Financieros:** Lograr que el proceso de la gestión del riesgo sea parte integral de las actividades de la subsidiaria y de la toma de decisiones y que esté integrado en la gobernanza, la estructura, las operaciones y los procesos de la organización con el fin de apoyar el logro de los objetivos institucionales.

## Normativa interna

Creación de

9



Documentos normativos.

## Continuidad del negocio

Se establecen

16



Actividades correspondientes al cronograma para el año 2024.

# BCR Leasing

## Evaluaciones de riesgos.

Se lleva a cabo la evaluación a los objetivos estratégicos del “Plan Horizonte” de BCR Leasing S.A. derivado del proceso se identifican un total de 8 eventos de riesgos a los objetivos estratégicos de la subsidiaria, para los cuales se plantean 14 planes de tratamiento con el fin de mitigar los mismos.

## Cumplimiento normativo

Los esfuerzos realizados se centran en la elaboración del marco normativo interno de la subsidiaria, esto debido a la etapa de inicio de operaciones en la cual se encuentra la misma, lo anterior con la finalidad de cumplir a cabalidad con los requerimientos mínimos para la adecuada gestión de sus actividades.

## Continuidad del negocio

Se determinan 16 actividades correspondientes el plan de trabajo para el 2024 de BCR Leasing S.A. con el fin de formalizar dicha gestión, esto se realiza en conjunto de las subsidiarias y el área de Continuidad del Negocio del Banco, este plan fue de conocimiento y aprobación por parte del Comité de Continuidad del Negocio.

Adicionalmente, se participa de forma pasiva en el simulacro de liquidez que organiza de forma anual el conglomerado, esto para validar la adecuada gestión de dicho riesgo.

## Declaratoria de apetito de riesgo

3 

Indicadores Cuantitativos Nuevos.

## Estrategia del SIGIR



Se establece la estrategia para la gestión de riesgos de la subsidiaria.

## Evaluación de riesgos objetivos estratégicos

1 

Evaluación de los riesgos de los objetivos estratégicos 2024-2026.

8 

Eventos de Riesgos

Se identificaron

14 

Planes de tratamiento de riesgos en proceso.

Dentro de las actividades realizadas por Banprocesa en el año 2023, se encuentran:

- Aprobación de la Estrategia SIGIR de Banprocesa S.R.L. para el año 2023 y actualización de la información para lo correspondiente al año 2024.
- Aprobación de la Declaratoria de Apetito de Riesgo de Banprocesa S.R.L. 2023 y actualización para lo correspondiente al año 2024.
- Seguimiento mensual a la Declaratoria de Apetito de Riesgo de Banprocesa S.R.L. 2023, así como la presentación en el Comité Corporativo de Riesgo y la Asamblea de Cuotistas.
- Ejecución de los planes de mejora del Diagnóstico de madurez 2022 y aplicación del Diagnóstico de madurez 2023.
- Evaluación de riesgos de TI del proceso de desarrollo.
- Evaluación de riesgos del aplicativo SIBAN.
- Ejecución del Plan de Trabajo de Continuidad del Negocio 2023 de Banprocesa S.R.L.
- Actualización del mapa de procesos de Banprocesa en materia de riesgo.
- Evaluación de riesgos legal al proceso de seguimiento y aplicación de la Ley y Marco Regulatorio en Banprocesa S.R.L.

## Estrategia del SIGIR

Estrategia del Sistema de Gestión Integral de Riesgos



Actualización de las actividades a realizar.

## Modelo de madurez 2022

Cumplimiento de las acciones correctivas, identificadas en la aplicación del modelo.



## Modelo de madurez 2023

Aplicación del nuevo Modelo de Madurez 2023.



## Evaluaciones

3



Evaluación de riesgo de TI.  
Evaluación de riesgo del aplicativo SIBAN.  
Evaluación de riesgo legal.

## Indicadores de la declaratoria

3



Seguimiento mensual a los indicadores que encontraron en apetito.

## Declaratoria de apetito de riesgo

Actualización de aspectos cualitativos y cuantitativos.



## Plan de trabajo continuidad del negocio



Actividades

16

Cumplimiento de las actividades establecidas en el plan de trabajo.



# Banprocesa

Gestiones realizadas de apoyo en coordinación con la Gerencia Corporativa de Riesgo:

- Actualización de normativa de riesgo de alcance CFBCR.
- Informe Anual de Gestión Integral de Riesgo 2022.
- Informe de Perspectivas de Riesgo 2023-2024.
- Implementación y aportes de información en el Sistema SAS correspondiente a Banprocesa S.R.L.
- Pruebas de estrés.
- Simulacro de liquidez 2023.



## Gestión de Riesgos CFBCR

### Plan de cultura

Participación de las personas trabajadoras en el curso cultura de riesgo.



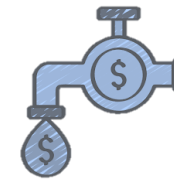
### Pruebas de estrés



Participación activa de las pruebas de estrés

### Simulacro de liquidez

Participación activa del simulacro de liquidez.



### Normativa CFBCR

Participación en la actualización de la normativa de riesgo a nivel de CFBCR.



### Informe de Perspectivas 2023-2024

Participación en la elaboración del informe.



# Gestión integral de los riesgos del conglomerado

La gestión del riesgo de conglomerado tiene como propósito mantener la solidez financiera del grupo en el corto, mediano y largo plazo, en la medida en que procura identificar los riesgos a los que está expuesto de forma conjunta con las empresas que componen el Conglomerado.

Esta gestión consiste en un análisis como una sola unidad de negocio, de forma que se identifique la posibilidad de contagio entre los riesgos de cada entidad del CFBCR.

La Gestión de Capital en el Conglomerado, alineado a las mejores prácticas establecidas en el marco regulatorio de Basilea, así como documentos emitidos por el Banco Central Europeo.

Este análisis se realiza por entidad, tipo de riesgo, línea de negocio y de forma conjunta, de manera que la información generada pueda ser fácilmente utilizada en la toma de decisiones en distintos niveles de la organización.

## Implementación de mejoras y actividades

Se establecieron indicadores de riesgo intragrupo.

Se establecieron indicadores de riesgo sistémico.

Se continuó con las mejoras y el monitoreo a los indicadores asociados al Proceso de Gestión de Capital en el Conglomerado Financiero BCR, alineado a las mejores prácticas establecidas en el marco regulatorio de Basilea, así como documentos emitidos por el Banco Central Europeo.

Este análisis se realiza por Entidad, tipo de riesgo, línea de negocio y de forma conjunta, de manera que la información generada pueda ser fácilmente utilizada en la toma de decisiones en distintos niveles de la organización.



Fuente: <https://pixabay.com/es/>

# Acciones mitigadoras

Entre las acciones de mitigación de riesgo realizadas durante el periodo de este informe, se destacan las siguientes:

## Seguimiento y monitoreo

- Se instauró el Plan de gestión de cartera, que permite el monitoreo del nivel de riesgo de la cartera de crédito.
- Monitoreo de los sistemas automatizados de la Entidad para la detección de vulnerabilidades y definición de soluciones.
- Seguimiento constante de la cartera de crédito consolidada y a nivel específico por tipo de banca, moneda, regiones, zonas, oficinas, actividades económicas, entre otros.
- Monitoreo periódico de los límites de riesgo aprobados por la Junta Directiva General con el fin de determinar el cumplimiento de estos.
- Establecimiento de medidas de mitigación cuando se presentan desviaciones a los parámetros de los límites establecidos, para revertir su comportamiento.
- Establecimiento de políticas para la concentración de inversiones, con el objeto de que una variación abrupta en precios de los títulos no incremente el requerimiento de capital por riesgo de precio.
- Priorización de evaluaciones de riesgo operativo a los procesos relevantes.
- Seguimiento periódico a los planes de tratamiento de riesgo generadas en las evaluaciones de riesgo.
- Monitoreo de las pérdidas operativas registradas mensualmente por las diferentes oficinas del CFBCR.

## Estudios, evaluaciones y pruebas

- Informes de perspectivas de riesgo 2023-2024 según el entorno interno y externo a la Entidad.
- Análisis para alertar al área comercial sobre los clientes más riesgosos; así como comunicaciones constantes para refrescar los conceptos de análisis que deben manejar las áreas de negocios.
- Estudios de actividades económicas con el fin de identificar el riesgo inherente de los sectores en los que el Banco incursiona.
- Análisis constante de los pasivos de la Entidad.
- Simulacros de liquidez con alcance corporativo.
- Pruebas de estrés aplicadas a los modelos y metodologías establecidas para las evaluaciones o medición de los riesgos.
- Evaluaciones para los diferentes tipos de riesgo relevantes de la Entidad, según las metodologías establecidas.
- Análisis de causa-raíz ejecutado por el proceso Atención de Problemas, con el propósito de prevenir futuras afectaciones a aplicativos tecnológicos.
- Pruebas periódicas a los aplicativos identificados como críticos, que son los que soportan los servicios más relevantes de la Entidad; los cuales se identifican por medio del Análisis de Impacto al Negocio (BIA).
- Identificación de la normativa externa nueva o modificada aplicable a la Entidad y se verifica su integración en los procesos institucionales.
- Emisión de recomendaciones y planes correctivos en las evaluaciones de riesgo y cumplimiento normativo.
- Evaluaciones integrales de riesgo en proyectos estratégicos en conjunto con la primera línea de defensa.
- Emisión de criterios de riesgo sobre actualización de normativa interna.
- Emisión de criterios de riesgo sobre propuestas de productos, servicios, canales, sistemas u otras actividades relevantes para la toma de decisiones.

# Acciones mitigadoras

## Coordinación e integración:

- Coordinación frecuente con los tomadores de riesgos financieros, de manera que se tenga un acercamiento con los procesos que estos realizan.
- Plan de contingencia de liquidez del Conglomerado Financiero BCR, con el fin de establecer herramientas que brinden soluciones antes posibles situaciones de iliquidez.
- Revisión, actualización y promulgación de las metodologías para la evaluación de los riesgos financieros y no financieros, en conjunto con las subsidiarias.
- Utilización de una herramienta común para la gestión del riesgo operativo en el Banco y las subsidiarias.
- Desarrollo del BIA a nivel de proceso para el Conglomerado Financiero BCR.
- Ajuste de los planes de pruebas de los planes de continuidad y contingencia de acuerdo con la nueva realidad que permitan seguir manteniendo vigentes las estrategias de recuperación.
- Alineación de los procesos críticos con los procesos estratégicos prioritarios.
- Capitalización de las experiencias de las interrupciones de servicios incorporando escenarios de interrupciones en los protocolos de recuperación.
- Migración de los procedimientos de continuidad del negocio a protocolos de recuperación que constituyen un documento más flexible para ajustarse a los escenarios de fallas.
- Aplicación del modelo de madurez para los distintos tipos de riesgo en conjunto con las subsidiarias.
- Actualización y elaboración de normativa interna y metodologías con alcance conglomerado que contribuyen con la gestión de los distintos tipos de riesgo.

## Datos y estimaciones:

- Realización de proyecciones diarias de encaje como herramienta de medición de la liquidez.
- Estimación de saldos de las captaciones del público durante un periodo dado, con el fin de proyectar el encaje mínimo legal requerido.
- Estimaciones de los movimientos de la cuenta de reserva en el Banco Central de Costa Rica, entradas y salidas esperadas.
- Robustecimiento de la base de datos de pérdidas de los riesgos operacionales de eventos potenciales y eventos materializados, incluyendo el riesgo legal.
- Generación de datos estadísticos de pérdidas por las oficinas comerciales.

## Capacitaciones y cultura de riesgo

- Capacitaciones dirigidas a los funcionarios del BCR en materia de evaluaciones de riesgo.
- Capacitaciones dirigidas a los funcionarios del CFBCR sobre los efectos o implicaciones de la nueva Ley General de Contratación Pública No. 9986 y su Reglamento en la evaluación de los riesgos inherentes y en la elaboración de planes de acción de cara al proceso preparatorio para la implementación de dicha ley.
- Talleres y capacitaciones a los funcionarios de la Oficina de Riesgos No Financieros y representantes de riesgo de las subsidiarias, a cargo de la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), con el apoyo de la Gerencia de Responsabilidad Social Corporativa para conocer y robustecer la gestión del riesgo Ambiental, Social y de Gobernanza (ASG).
- Capacitación a los voceros oficiales de prensa del Conglomerado.
- Capacitación en materia de riesgo a los funcionarios de primer ingreso en el proceso de inducción.
- Otras acciones en materia de mejora en la cultura de riesgo tales como comunicados y boletines dirigidos a las áreas tomadoras de riesgo.

# Acciones mitigadoras

## Sistema de información gerencial

- Presentación del informes a los comités de apoyo (IPC) y a la Junta Directiva General conforme el Sistema de Información Gerencial establecido para el año.
- Remisión de informes de las evaluaciones de riesgo realizadas a las áreas tomadoras de riesgo.
- Remisión de informes de las evaluaciones integrales de riesgo de las evaluaciones de riesgo de los proyectos estratégicos.
- Remisión de los criterios de riesgo emitidos dirigidos a los dueños de las propuestas analizadas.
- Informes al Comité Corporativo de Riesgo sobre estadísticas y reportes de monitoreos en prensa (escrita y digital) y redes sociales.
- Remisión de requerimientos de información dirigidos a los entes reguladores, supervisores y fiscalizadores.

## Comités de Apoyo

La gestión integral de riesgo en el Banco de Costa Rica es apoyada por diferentes Comités, que de acuerdo con su naturaleza y el trabajo que realizan, colaboran de forma prospectiva con el cumplimiento de los objetivos y estrategias de la gestión integral del riesgo en el Conglomerado.

- Comité Corporativo Ejecutivo
- Comité Corporativo de Activos y Pasivos
- Comité Corporativo de Cumplimiento
- Comité Corporativo de Riesgo
- Comité Corporativo de Tecnología
- Comité de Crédito del BCR
- Comité Corporativo de Auditoría
- Comité de Continuidad del Negocio
- Comité Corporativo de Ética
- Comité de Inversiones BCR OPC
- Comité de Riesgos BCR OPC
- Comité de Inversiones BCR SAFI
- Comité Corporativo de Nominaciones y Remuneraciones.

## Otros logros

- Establecimiento de la Declaratoria de Apetito de Riesgo con alcance de Conglomerado
  - Creación y mantenimiento de reportes de analítica de datos sobre la cartera de crédito, captaciones, pérdidas operativas, estudios de mercado e indicadores de riesgo, que permiten el autoconsumo de las diversas áreas de la primera y tercera línea de defensa, generando ahorros operativos importantes, así como el acceso a información de forma consolidada
  - Mejoras en la revisión y actualización del marco de gestión corporativo de riesgo y en la normativa específica por tipo de riesgo.
  - Se continuó con la homologación de metodologías de gestión de riesgo de alcance corporativo.
  - Revisión y actualización del 100% de los modelos y metodologías para la gestión por tipo de riesgo con enfoque de análisis prospectivo.
  - Implementación de una herramienta automatizada de primer orden para la gestión del riesgo de seguridad de la información y TI, riesgo regulatorio y cumplimiento, así como para la gestión de la continuidad del negocio.
  - La gestión integral de riesgo en el Conglomerado se lleva a cabo en función con la normativa prudencial establecida y sanas prácticas en esta materia, ejecutando labores para velar por el funcionamiento y perfeccionamiento del SIGIR.
  - Se atendió con éxito las modificaciones en las calificaciones y perspectivas de riesgo emitidas por las firmas calificadoras de riesgo internacionales, lográndose mantener la normalidad y continuidad de todas las operaciones cotidianas del Conglomerado.
  - Mejoras sustanciales en el diagnóstico de madurez del SIGIR.
  - La auditoría externa del proceso de gestión integral de riesgo del periodo evidencia la madurez del sistema de gestión, en donde muestra la atención del seguimiento de las mejoras atendidas y la no presencia de hallazgos para el periodo.
- Avances importantes en la implementación de esquemas de gestión de riesgo con estándar internacional.
  - Avances en la implementación de la norma INTE/ISO 31000:2018 (Gestión de Riesgos) en la gestión de los diferentes tipos de riesgo, tales como alineamiento de los procesos de riesgos no financieros.
  - Cumplimiento de los planes de trabajo de las áreas gestoras de riesgo.
  - Se homologa a nivel de Conglomerado el esquema para evaluar proyectos, productos, servicios, actividades, procesos y sistemas.
  - Se trabajó en conjunto con la Gerencia de Responsabilidad Social Corporativa y los especialistas en modelos y metodologías, la alineación de la herramienta para el modelo de gestión de Marca con Propósito, que permitirá al tomador de riesgos identificar y analizar los riesgos ASG de nuevas iniciativas previo a la evaluación integral de riesgos que realiza la Gerencia Corporativa de Riesgos.
  - Para finalizar, sobresale el cumplimiento satisfactorio de la Estrategia de Gestión Integral de Riesgo del Conglomerado 2023, que comprendió la planificación anual para la gestión de los diferentes tipos de riesgo de las entidades.
  - Desarrollo de la Declaratoria de Apetito de Riesgo de BCR Leasing en su primera edición.