

# INFORME ANUAL DE RIESGOS 2021

JUNTOS  
SEREMOS  
MÁS  
EXITOSOS



BANCO NACIONAL DE COSTA RICA  
Dirección General de Riesgos

## Contenido

1.	Entorno actual y retos en la gestión bancaria .....	2
2.	Modelo de Gestión y Control de Riesgo .....	2
3.	Gobernabilidad .....	2
3.1.	Líneas.....	2
3.2.	Comités para la Gestión de Riesgo .....	2
3.3.	Mapa de Riesgos.....	3
3.4.	Definiciones de riesgos .....	3
4.	Perfil de Riesgos-Principales Resultados 2021.....	5
4.1.	Riesgo de Crédito.....	5
4.2.	Riesgo de Mercado y Tasas.....	6
4.3.	Riesgo Cambiario .....	7
4.4.	Riesgo de Derivados .....	8
4.5.	Riesgo de Liquidez .....	9
4.6.	Riesgo de Capital .....	10
4.7.	Riesgos Operativos .....	11
4.8.	Seguridad de la Información y Riesgo Digital.....	17
4.9.	Riesgo Estratégico .....	19
4.10.	Riesgo Reputacional .....	19
4.11.	Riesgo de Cumplimiento.....	20
4.12.	Otros Riesgos .....	21
4.13.	Riesgo Conglomerado.....	22
5.	Pruebas de Estrés y Planes de Contingencia.....	23
6.	Cultura de riesgo .....	24

## 1. Entorno actual y retos en la gestión bancaria

El 2021 estuvo marcado por las consecuencias materializadas durante el 2020 producto de la pandemia del COVID-19. Estos factores trascendieron en la gestión propia del Conglomerado Financiero Banco Nacional, representando un gran reto.

**Crecimiento económico:** La estimación más reciente elaborada por el BCCR sobre crecimiento económico de Costa Rica para 2021 (de enero 2022) señala que la economía creció un 7,6% respecto al nivel de 2020. Para el año 2022 se espera un crecimiento en el orden de 3,6%. Si bien el dinamismo de 2021 tiene un importante componente de efecto base, el crecimiento esperado de 2022 es superior al crecimiento potencial de la economía. La recuperación estaría explicada principalmente por el dinamismo de la demanda interna privada y de las exportaciones netas, así como la recuperación de la inversión pública. Este crecimiento esperado favorecería la continuidad de la recuperación de los niveles de empleo previos al choque pandémico, indicador que hacia finales de 2021 señalaba que aún restan por recuperar alrededor de 150 000 empleos para recuperar el nivel previo a febrero de 2020.

**Gobierno Central:** El déficit fiscal del Gobierno Central cerró el 2021 en 5% del PIB. Esto es 2 puntos porcentuales inferior al proyectado en el Programa Macroeconómico de enero 2021. Este resultado se explica primordialmente por un incremento importante en la recaudación fiscal (32,4%), y se da a pesar de que el gasto por intereses de la deuda creció más de 13%. El porcentaje de deuda con relación al PIB continuó creciendo en 2021 (llegó a 68.3%) y se espera que llegue a 70,3% en 2022 para luego iniciar una senda descendente que cerraría el 2023 en un nivel de 69,4%. Actualmente, se mantiene en la mesa de negociación con el FMI por US\$1,750 millones, lo cual permitiría liberar las eventuales presiones por necesidades de financiamiento en el mercado interno, por lo que los diversos agentes (nacionales e internacionales) se mantienen a la expectativa de esta negociación. Para el año 2022 se espera consolidar la mejora en las finanzas

públicas de la mano con un robusto crecimiento económico, el Ministerio de Hacienda proyecta terminar el 2022 con un déficit del Gobierno Central de 2,7% del PIB.

**El tipo de cambio:** Entre diciembre 2020 y diciembre 2021 el dólar se apreció casi un 5,3% para cerrar el año en un precio de ¢640. Esto se explica en gran medida por, la caída en el ingreso de divisas por actividad turística y el reducido nivel del premio por invertir en colones (que no se ha recuperado de su caída de 2020) lo cual ha creado el incentivo para que los agentes económicos dolaricen parte de su cartera de activos. Los indicadores de dolarización tanto de la liquidez como de riqueza financiera crecieron a lo largo de todo el 2021. Las compras netas en ventanilla exhibieron una tendencia a la baja a lo largo del año, al igual que las Reservas Internacionales Netas del BCCR que cayeron desde \$7.225 millones en diciembre de 2020, a \$6.918 millones en diciembre de 2021 (una reducción de 4,2%).

**Las tasas de interés:** El Banco Central de Costa Rica implementó una activa política monetaria expansiva desde marzo de 2019 cuando inició una secuencia de reducciones de la Tasa de Política Monetaria. Desde entonces y hasta junio de 2020 redujo su nivel en 450 puntos base. Tal reducción se trasladó parcialmente a las tasas de interés del mercado financiero. Los bancos públicos redujeron 270 puntos base el promedio de sus tasas activas desde marzo 2019 hasta finales de 2021. Mientras que en los bancos privados la reducción fue cercana a los 340 puntos base. La Tasa Básica Pasiva se redujo 330 puntos base en ese mismo lapso. Sin embargo, hacia finales del año 2021, la presión inflacionaria externa, así como los incrementos en las tasas de interés internacionales, motivaron un cambio importante en dicha postura de política monetaria. En sendas reuniones consecutivas, la Junta Directiva del BCCR acordó dos incrementos de 50 puntos base en la TPM, la cual pasó en menos de dos meses de 0,75% a 1,75%. Además, el BCCR anuncio que continuaría con aumentos posteriores de mayor o

menor cuantía en función principalmente de la evolución de la inflación y de sus expectativas.

A nivel internacional, el avance significativo en el proceso de vacunación, así como el levantamiento progresivo de las severas medidas de restricción sanitarias, propiciaron una recuperación importante del choque económico adverso. El FMI estima que la economía mundial habrá crecido 5,9% en 2021. Sin embargo, la incertidumbre continúa siendo alta, especialmente frente a la posibilidad de surgimiento de variantes peligrosas del virus. Solo entre octubre 2021 y enero 2021, el FMI corrigió a la baja el crecimiento mundial esperado para 2022 desde 4,9% a 4,4% debido a la rápida propagación de la variante Omicron y el resurgimiento de algunas medidas de restricción a la movilidad en algunos países.

Entre los factores de riesgo clave para el 2022 destacan los siguientes:

**Evolución desfavorable de la pandemia del COVID-19.** Diversos organismos internacionales coinciden en que la recuperación de la actividad de las principales economías del mundo se mantendrá, a diferentes ritmos durante el 2022 y el 2023. Sin embargo, la posibilidad de rebrotes o la aparición de nuevas variantes del virus de la enfermedad, sigue latente y podrían acentuar la pandemia y requerir la imposición de restricciones sobre la movilidad y retrasar la recuperación de algunas economías.

**Crecimiento menor de nuestros principales socios comerciales.** Esto resultaría en una demanda externa inferior a la prevista, lo que podría conducir a un menor crecimiento del PIB en relación con el proyectado.

**Inflación internacional más alta de lo esperado.** La inflación efectiva podría resultar superior a lo previsto si los precios de las materias primas en los mercados internacionales, en especial los de hidrocarburos, terminaran siendo mayores a los incorporados en las proyecciones del Banco Central, y si continúan las disruptivas en las cadenas productivas y los incrementos en los costos del transporte internacional. Por otra parte, si la inflación en las economías desarrolladas

superá la prevista, sus autoridades monetarias podrían endurecer su posición de política, lo que elevaría las tasas de interés internacionales. Esto, además de aumentar el costo de la deuda del país, podría incentivar la salida de capitales y presionar al alza tanto al tipo de cambio como a la inflación local

#### ¿Qué nos espera?

Para este 2022, nos enfrentamos a grandes retos, cambios en el entorno sociopolítico y climático, nuevas tendencias y necesidades de los clientes, así como uso de tecnologías que llevan consigo riesgos y vulnerabilidades a considerar, lo cual enfatiza la relevancia de los riesgos informáticos o de ciberseguridad.

A nivel mundial, el principal reto es contrarrestar los efectos de la pandemia y sus variantes, aunque con un panorama más positivo por los esquemas de vacunación ya implementados; una creciente inflación, que se está convirtiendo en un reto para varias economías, adicionando el uso de tecnología y surgimiento de monedas digitales.

A nivel local, las finanzas públicas (mejor eficiencia y contención del gasto), el apoyo político al acuerdo alcanzado con el FMI y la implementación de acciones que permitan contrarrestar los índices históricos de desempleo, constituyen retos claves para mejorar el desempeño económico que tiene el nuevo gobierno entrante bajo un panorama político extendido a segunda ronda electoral y una asamblea parcialmente fraccionada.

Asimismo, nos esperan desafíos regulatorios que resultan en cambios metodológicos y la propuesta de iniciativas para mitigar sus efectos y apegarse a los estándares internacionales., en busca de una gestión apropiada para la protección y resguardo del patrimonio del conglomerado BNCR.

## 2. Modelo de Gestión y Control de Riesgo

El Conglomerado Banco Nacional cuenta con una estructura organizacional y de gobierno robusto que le permite gestionar los diferentes riesgos asociados al modelo de negocio, con base en la delimitación del apetito por riesgo. Se fundamenta en una serie de **pilares**, que están alineados con la estrategia y el modelo de negocio.

**Figura 1. Modelo de Gestión y Control de Riesgo**



— **Visión anticipada** para todos los tipos de riesgos mantiene, un enfoque prospectivo en los procesos de identificación, evaluación y cuantificación de los riesgos.

— **Independencia de la función de riesgos** que proporciona una adecuada separación entre las unidades generadoras de riesgo y las encargadas de su control. El Conglomerado cuenta con un sistema de control independiente para el registro, autoevaluación y seguimiento de las actividades de cada unidad.

— **Gestión de riesgos basado en mejores prácticas internacionales.** El Conglomerado busca ser el modelo de referencia en el desarrollo de infraestructura y procesos de apoyo a la gestión de riesgos.

— **Cultura de riesgos integrada en toda la organización.** La gestión de riesgos de todas las unidades está inmersa en una fuerte y constante cultura de riesgos que considera todo el Conglomerado.

## 3. Gobernabilidad

El Conglomerado Banco Nacional sigue un modelo de control y gestión de riesgos basado en tres líneas de defensa:

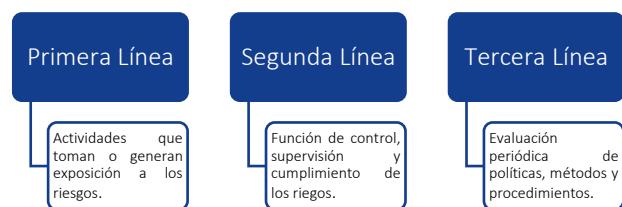
### 3.1. Líneas

Las **funciones de negocio** o actividades que toman o generan exposición a un riesgo constituyen la **primera línea** frente al mismo. La generación de riesgos en la primera línea de defensa se ajusta al apetito y los límites definidos. Para atender su función, la primera línea de defensa dispone de los medios para identificar, medir y reportar los riesgos asumidos.

La **segunda línea** está constituida por la **función de control y supervisión** de los riesgos y por la **función de cumplimiento**. Vela por el control efectivo de los riesgos y asegura que los mismos se gestionen de acuerdo con el nivel de apetito de riesgo definido.

**Auditoría interna**, es la **tercera línea**. Evalúa periódicamente que las políticas, métodos y procedimientos sean adecuados y comprueba su efectiva implementación.

**Figura 2. Líneas del modelo de Gestión y Control de Riesgos**



### 3.2. Comités para la Gestión de Riesgo

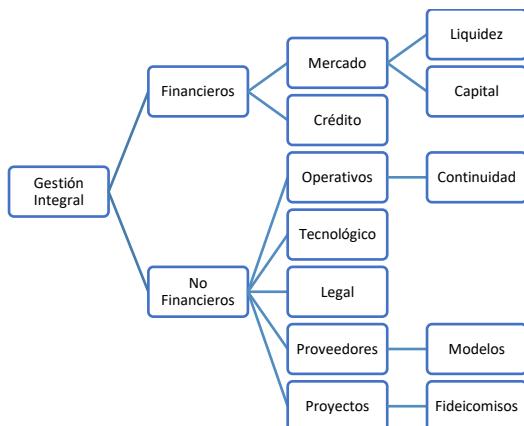
El Conglomerado Banco Nacional cuenta con varios Comités de Apoyo a la Gerencia y la Junta Directiva, que establecen un factor elemental dentro del adecuado Gobierno Corporativo y, con ello, un componente fundamental en el proceso de Gestión Integral de Riesgos. Seguidamente se enumeran aquellos que tienen una relación más directa con la gestión de riesgos:

- Comité Corporativo de Riesgo
- Comité Corporativo de Cumplimiento
- Comité Corporativo de Auditoría
- Comité Corporativo de Tecnología de la información
- Comité de Capital, Activos y Pasivos
- Comité de Riesgos de Crédito
- Comisión Institucional de Créditos Especiales
- Comisión Especial de Crédito
- Equipo de Trabajo de Riesgo Operativo
- Equipo de Trabajo de Provisiones por Litigios

### 3.3. Mapa de Riesgos

La identificación y valoración de los riesgos es un aspecto clave para la gestión de riesgos del Conglomerado Banco Nacional, con ello se conforma el mapa de las exposiciones relevantes del riesgo facilitando su administración.

**Figura 3. Modelo de Gestión y Control de Riesgo del Conglomerado BN**



**Transversales: Estratégico y Reputacional**

### 3.4. Definiciones de riesgos

**Riesgo de crédito:** Es la posibilidad de pérdidas económicas debido al incumplimiento de las

condiciones pactadas por parte del deudor, emisor o contraparte.

**Riesgo de mercado:** Posibilidad de sufrir pérdidas en posiciones dentro y fuera de balance como consecuencia de las fluctuaciones adversas en los precios de mercado de los activos. Está compuesto por los riesgos inherentes a los instrumentos financieros conservados para negociación (*cartera de negociación*).

**Riesgo de tasas de interés:** Se define como la posibilidad de que se produzcan cambios adversos en las condiciones financieras de una entidad ante fluctuaciones en la tasa de interés dentro de la cartera de inversión (libro bancario), generando efectos negativos en el margen financiero y el valor económico de la entidad.

**Riesgo cambiario:** Posibilidad de sufrir pérdidas como consecuencia de variaciones en el tipo de cambio. Está compuesto por los riesgos de conversión, riesgos de posición en moneda extranjera y riesgos de transacciones.

**Riesgo de derivados:** Pérdida potencial por la materialización de los riesgos de crédito, mercado, liquidez, operativo y legal inherentes al producto financiero de derivados.

**Riesgo de liquidez:** Posibilidad de una pérdida económica debido a la escasez de fondos que impediría cumplir las obligaciones en los términos pactados. El riesgo de liquidez también puede asociarse a un instrumento financiero particular, y está asociado a la profundidad financiera del mercado en el que se negocia para demandar u ofrecer el instrumento sin afectación significativa de su valor.

**Riesgo de capital o de balance:** Riesgo ocasionado por la gestión de las diferentes partidas del balance, incluyendo aspectos de suficiencia de capital.

**Riesgo operativo:** Posibilidad de sufrir pérdidas económicas debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal y el riesgo de

tecnologías de información, pero excluye el riesgo estratégico y el de reputación.

**Riesgo legal:** Es la posibilidad de pérdidas económicas debido a la inobservancia o aplicación incorrecta o inoportuna de disposiciones legales o normativas, instrucciones emanadas de los organismos de control o como consecuencia de resoluciones judiciales, extrajudiciales o administrativas adversas, o de la falta de claridad o redacción deficiente en los textos contractuales que pueden afectar la formalización o ejecución de actos, contratos o transacciones.

**Riesgo Digital:** Posible materialización de un evento negativo sobre los objetivos y metas del CFBNCR correspondiente a sucesos relacionados con el uso, acceso, propiedad, operación, distribución y adopción de las tecnologías de la información, que atente contra la confidencialidad, integridad, disponibilidad, eficiencia, confiabilidad y oportunidad de la información del CFBNCR o de sus clientes, y que propicie una potencial pérdida financiera, de imagen o reputacional e incluso en penalizaciones por parte de los Entes reguladores, lo que a su vez podría reflejarse en atrasos en el pago de intereses y principal a los inversionistas o en menores valoraciones de los títulos emitidos en el mercado.

**Riesgo reputacional:** Disminución de la base de clientes, litigios onerosos y/o una caída en los ingresos por la posibilidad de una opinión pública negativa respecto a prácticas institucionales, sea cierta o falsa.

**Riesgo estratégico:** Afectación potencial a causa de una inadecuada estrategia de negocios o de cambios adversos en los supuestos, parámetros, metas que apoyan dicha estrategia. También se considera como el posible impacto en las ganancias, el capital, la reputación o el prestigio de la entidad y eventos asociados a cualquier factor de incertidumbre que pueda afectar seria y adversamente la sustentabilidad y el logro de los objetivos estratégicos.

**Riesgo de modelos:** Conjunto de posibles consecuencias adversas derivadas de decisiones

basadas en resultados e informes incorrectos de modelos, debido a supuestos muy alejados de la realidad macroeconómica y bancaria, una inadecuada o insuficiente gestión de validación, afinamiento y re-parametrización, o bien por su uso o interpretación inapropiado por parte de los usuarios finales.

**Riesgo Proveedores:** Riesgos que existen y que son asumidos debido a las relaciones comerciales con terceros.

**Riesgo de Proyectos:** Proceden de acontecimientos que, de ocurrir, pueden tener un efecto negativo o positivo sobre los objetivos del proyecto.

**Riesgo Fideicomisos:** La posibilidad de que el Fiduciario incurra en contingencias o pérdidas ocasionadas por su culpa o negligencia en el manejo y atención de los bienes recibidos en fideicomiso.

**Riesgo de legitimación de capitales:** Probabilidad de pérdidas económicas debido a la pérdida de confianza en la integridad de la entidad por el involucramiento en transacciones o relaciones con negocios ilícitos y por sanciones por incumplimientos a la Ley 8204 y su reglamentación conexa.

**Riesgo emergente:** Aquellos riesgos que potencialmente podrían tener un impacto adverso en el desempeño futuro, si bien su resultado y horizonte temporal es incierto y difícil de predecir.

**Riesgo Conglomerado:** Es la posibilidad de pérdidas económicas debido al traslado no esperado de riesgos producto de la interdependencia entre la entidad y el resto de las empresas integrantes del grupo o conglomerado.

El proceso de gestión integral de riesgos del Conglomerado Banco Nacional se encarga de identificar, estimar, comunicar y monitorear los riesgos (crédito, mercado, liquidez, estratégicos, tributarios, operativos, entre otros) y apoyar la toma de decisiones en las actividades de inversión, crédito, captación, con el fin de que los niveles de riesgo antes citados estén acordes con los niveles de apetito por riesgo establecidos por

la Junta Directiva General en el Manual de Administración Integral de Riesgos, desarrollando para ello modelos de medición acordes con las exigencias de las mejores prácticas.

## 4. Perfil de Riesgos-Principales Resultados 2021

### 4.1. Riesgo de Crédito

#### Perfil

El Banco Nacional mantiene un perfil de riesgo de crédito moderado, tanto en su cartera de crédito como en la cartera de inversiones.

#### Política sobre Riesgo Crediticio

El Banco Nacional de Costa Rica dispone de sólidos y eficaces procedimientos, normativas y mediciones que permiten la identificación, control y comunicación de los riesgos a los que puede estar expuesta la cartera de crédito institucional y la cartera de inversiones, considerando al mismo tiempo mecanismos adecuados tanto a nivel administrativo como contable.

#### Metodología para la medición del riesgo de crédito

Para la medición del riesgo de la cartera de crédito mensualmente se aplica un modelo interno que estima las Pérdidas Esperadas (PE) y el Valor en Riesgo (VaR) de la cartera, con un horizonte de un año. El enfoque metodológico se basa en cópulas utilizando un modelo multifactorial con las variables macroeconómicas incorporadas en los escenarios de estrés de la PE BUST. Adicionalmente se cuentan con límites de riesgo en los niveles de morosidad del Banco, así como el monitoreo de la cobertura que tienen los niveles de estimaciones en relación con la cartera que presenta atrasos superiores a 90 días y la pérdida esperada a un año.

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.

#### Acciones mitigadoras

Es importante mencionar que los modelos de calificación de clientes, a partir de los cuales se estiman las probabilidades de incumplimiento utilizadas como base para el cálculo de la PE y el VaR, son validados internamente al menos una vez al año. Además, cada tres años se contrata a un ente externo para que realice una validación independiente.

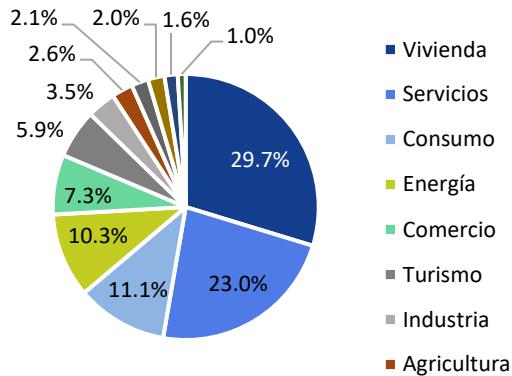
Los indicadores de Valor en Riesgo (mediante el IAR) y pérdida esperada al igual que los asociados con la morosidad y cobertura de estimaciones son monitoreados y controlados según los límites aprobados por la Junta Directiva, mismos que son parte de un proceso anual de revisión y mejora continua.

Mensualmente estos indicadores se monitorean y reportan al Comité Corporativo de Riesgos, y existen planes de contingencia en caso de presentarse desvíos de estos.

#### Logros y resultados obtenidos

El gráfico muestra la distribución de la cartera de crédito, el principal activo productivo de la entidad. Al cierre del 2021, el 74% del total del portafolio se encuentra colocado en operaciones de 4 actividades económicas: Vivienda, Servicios, Consumo y Energía, donde la primera de ellas tiene un aporte de 30%.

**Gráfico 1. Distribución de la Cartera de Crédito del Banco Nacional. Diciembre 2021**



Entre los principales logros obtenidos durante el 2021 relacionados con el riesgo crediticio destacan los siguientes:

- Diseño de una metodología de capacidad de pago incorporando conceptos de pérdida esperada, como herramienta para grupo B en compra de saldos.
- Rediseño del modelo Valor en Riesgo (VaR), de carácter multifactorial para incorporar el efecto de variables macroeconómicas utilizadas en los escenarios de estrés de la PE BUST.
- Reajuste del modelo de medición del grado de concentración de las carteras crediticias del banco.
- Determinación de límites y seguimiento oportuno de la pérdida esperada e indicador de cobertura de estimaciones sobre la mora mayor a 90 días y pérdida esperada.
- Reajuste de segmentaciones para la determinación de pérdidas esperadas y su efecto en definición de tasas.
- Implementación de cambios en la metodología de capacidad de pago que incorpora de la pérdida esperada en escenario moderado y estresado, basado en un enfoque prospectivo incluyendo sensibilizaciones ante escenarios de estrés.
- Diseño y reajuste del modelo para realizar plan de recuperación solicitado por el ente regulador utilizando modelos de predicción para capturar el efecto de las variables más sensibles al efecto pandemia.

## 4.2. Riesgo de Mercado y Tasas

### Perfil

El Banco Nacional de Costa Rica tiene un perfil de riesgo conservador respecto al riesgo de mercado y moderado respecto del riesgo de tasas.

### Política de Riesgo de Mercado

Realizar una gestión activa de los riesgos de mercado a saber, riesgo de precios, riesgo de

tasas de interés y riesgo cambiario, a los que está expuesto el Conglomerado Banco Nacional incorporando criterios para su identificación, medición, control y mitigación, con el objetivo de que las áreas relacionadas puedan mantener estos riesgos alineados con los límites aprobados.

### Política de Riesgo de Tasa

La gestión de riesgo de tasas de interés le permite al CFBNCR determinar la incidencia de los cambios de las tasas sobre sus ingresos netos y/o su valor económico, conforme a la complejidad y líneas de negocio en los que opera, con el objetivo de generar estabilidad en el margen y sostenibilidad financiera en el largo plazo.

### Metodología para la medición del riesgo de mercado

En relación con los límites establecidos para riesgo de mercado se consideran métricas para el seguimiento de riesgo de precio, el cual corresponde al nivel de pérdida que podría tener un portafolio de inversiones provocado por variaciones en el precio, que no podrá ser superado en un horizonte dado (CFBNCR utiliza 10 días) con un determinado nivel de confianza. Se utiliza un modelo interno (VaR RiMeR) y también se estima usando los criterios establecidos por el regulador (VeR SUGEF).

### Metodología para la medición del riesgo de tasas de interés

Para la gestión del riesgo de tasa de interés el BN cuenta con una metodología interna para la estimación del efecto y los requerimientos de capital, sobre el balance general y sobre el estado de resultados o margen de intermediación, así como los indicadores normativos según el acuerdo SUGEF 24-00.

### Acciones mitigadoras

El banco diferencia entre la gestión que realiza para el monitoreo del riesgo de mercado (pérdidas en posiciones dentro y fuera de balance inherentes a los instrumentos conservados para negociación) y riesgo de tasa de interés (inherente al balance, cartera de inversión) en conformidad con el Acuerdo SUGEF 23-17. El monitoreo del

riesgo de mercado considera los factores de riesgo como las tasas de interés, tipo de cambio, tasa de inflación, etc. El riesgo de tasa es de tipo estructural y con su gestión se procura dar estabilidad y sostenibilidad al margen financiero, manteniendo un nivel adecuado de liquidez y solvencia.

El Banco Nacional de Costa Rica tiene un perfil de riesgo conservador respecto al riesgo de mercado, con el objetivo de proteger la liquidez y solvencia del banco, así como de su capacidad de enfrentar situaciones de estrés de mercado. Mientras que el riesgo de tasa del Banco Nacional posee características de un perfil moderado; con el objetivo de minimizar el impacto en el indicador de Suficiencia Patrimonial y su oportuna gestión en el margen y sostenibilidad financiera en el largo plazo. Para ello se consideran los siguientes elementos:

- Se cuenta con metodologías internas para valorar como impactaría una posible evolución negativa de las condiciones de mercado tanto bajo circunstancias ordinarias como en situaciones de estrés.
- Se determina la incidencia de los cambios de tasa sobre sus ingresos netos y /o su valor económico.
- Se miden los niveles vigentes de exposición al riesgo de tasas de interés de la entidad.
- Se utilizan índices de referencia (*benchmark*) para el seguimiento en términos de rentabilidad-riesgo.

Mensualmente estos indicadores se monitorean y reportan al Comité Corporativo de Riesgos, y existen planes de contingencia en caso de presentarse desvíos de estos.

#### Logros y resultados obtenidos

El VaR consolidado del Banco sobre el capital base se encuentra dentro del nivel de apetito de la Institución al cierre de 2021.

**Tabla 1. VaR Consolidado de las Inversiones**

Tipo de Riesgo	Nivel
VaR Consolidado	Apetito

El riesgo de tasas de interés del balance, el cual es la exposición a pérdidas en el valor de un activo o pasivo financiero que se origina debido a fluctuaciones en las tasas, se encuentra dentro del nivel normal.

**Tabla 2. Indicador de Riesgo tasas método SUGE**

Riesgo	Nivel
Tasas ML	Apetito
Tasas ME	Apetito

En ambos indicadores el Banco Nacional de Costa Rica posee suficiente holgura respecto a los límites normativos máximos exigidos por SUGE.

Entre los principales logros obtenidos durante el 2021 relacionados con el riesgo de mercado y tasas destacan los siguientes:

- Automatización de los reportes para facilitar el acceso y el monitoreo constante de los diversos indicadores.
- Determinación de límites de riesgo de mercado y liquidez con enfoque prospectivo.
- Determinación de límites de riesgo de mercado bajo enfoque dinámico para los fondos administrados por la SAFI del Banco Nacional.

#### 4.3. Riesgo Cambiario

##### Perfil

El Banco Nacional tiene un apetito de riesgo cambiario conservador.

##### Política de Riesgo Cambiario

El BN gestiona el riesgo cambiario en línea con los más altos estándares internacionales a través de la identificación, estimación, comunicación y monitoreo.

Para tales efectos y dado el consumo por riesgo cambiario, acota el efecto en el nivel de capital, permitiendo cierto grado de exposición controlada, por medio de límites de la posición en moneda extranjera total.

## Metodología para la medición del riesgo cambiario

Según los lineamientos establecidos en el *Reglamento para las Operaciones Cambiarias de Contado (ROCC)* y Reglamento SUGEF 3-06, Acuerdo SUGEF 23-17 *Reglamento sobre la Administración del Riesgo de Mercado, de Tasas de Interés y de Tipos de Cambio*; se realizó un análisis integral para definir los límites de apetito por riesgo de la posición en moneda extranjera, que consideró los siguientes elementos:

- Impacto del riesgo cambiario en el Indicador de Suficiencia Patrimonial.
- Impacto del riesgo cambiario a nivel de Estado de Resultados.
- Impacto del riesgo cambiario en el Patrimonio.

## Acciones mitigadoras

El Banco estimó los requerimientos de capital por riesgo cambiario y se establecieron los umbrales de apetito, consistentes con el perfil de riesgo definido por la Alta Administración.

El Banco Nacional tiene un apetito de riesgo cambiario conservador, para ello, dado el consumo por riesgo cambiario, define un efecto acotado en el indicador de suficiencia patrimonial, con determinada tolerancia a una mayor exposición y volatilidad en el estado de resultados. Para tales efectos considera que la posición de negociación sea acotada y consistente con las metas definidas por Tesorería, mientras que la posición estructural incorpora elementos de largo plazo como las metas financieras y comerciales, los lineamientos del modelo de asignación de capital y los planes estratégicos del banco.

Mensualmente este indicador se monitorea y reporta al Comité Corporativo de Riesgos y existen planes de contingencia en caso de presentarse desvíos de estos.

## Logros y resultados obtenidos

El seguimiento de la posición se realiza mediante el monitoreo del indicador de posición en moneda extranjera según los umbrales definidos en el

perfil de riesgo. Al cierre de diciembre del 2021 se ubicó en zona de apetito por riesgo.

**Tabla 3. Posición Moneda Extranjera**

Riesgo	Nivel
Posición ME	Apetito

El resultado anterior es congruente con la estrategia y límites de riesgos aprobados por la Junta Directiva del Banco Nacional.

Adicionalmente, se calcula mensualmente el indicador de riesgo cambiario según SUGEF, el cual se mantiene en nivel Apetito (nivel normal según el reglamento SUGEF 24-00).

**Tabla 4. Riesgo Cambiario SUGEF**

Riesgo	Nivel
Cambiario	Apetito

Entre los principales logros obtenidos durante el 2021 relacionados con el riesgo cambiario destacan los siguientes:

- Determinación de un indicador de VaR cambiario para la medición de desbalances entre activos y pasivos en moneda extranjera provocado por variaciones en el tipo de cambio.

## 4.4. Riesgo de Derivados

### Perfil

El Banco Nacional tiene un perfil de riesgo muy conservador.

### Política de Riesgo de Derivados

El banco cuenta con una política para los instrumentos con fines de cobertura donde se delimita los requisitos que se deben cumplir, instrumentos autorizados y control y mitigación de riesgos posterior a su realización.

## Metodología para la medición del riesgo de derivados

El banco ha definido una metodología de valoración para las posiciones que mantiene con fines de cobertura y derivados cambiarios. Los

instrumentos derivados que mantiene el banco con fines de cobertura cumplen con los requerimientos contables que a su vez se encuentran alineados con la gestión de riesgos. Asimismo, se cuenta con una estimación sobre el efecto que la contabilidad de coberturas tiene sobre los estados financieros, así como la estrategia de gestión de riesgos de la entidad.

### Acciones mitigadoras

El Banco Nacional tiene un perfil de riesgo muy conservador respecto al riesgo de sus posiciones con instrumentos derivados, la gestión de riesgo de derivados posee las siguientes características:

- La Posición en derivados se encuentra delimitada de conformidad con los lineamientos establecidos por el regulador en el Acuerdo SUGEF 9-20, en línea con el perfil de riesgo cambiario y el nivel deseado por la Administración.
- El producto se ofrece a clientes de alta calidad crediticia para mantener posición conservadora en riesgo de crédito.
- Se cuentan con modelos internos que delimitan los riesgos que presentan los instrumentos derivados.

Mensualmente este indicador se monitorea y reporta al Comité Corporativo de Riesgos y existen planes de contingencia en caso de presentarse desvíos de estos.

### Logros y resultados obtenidos

Tanto la posición neta de derivados, como el VaR se encuentran dentro de los límites de apetito definidos por la Institución al cierre de 2021.

**Tabla 5. Derivados Cambiarios**

Riesgo	Nivel
Posición neta derivados	Apetito
VaR Derivados	Apetito

Las operaciones de derivados de cobertura se realizan siguiendo lineamientos de política interna del BN y criterios internacionales con el fin exclusivo de cubrir los riesgos de tasas de interés y tipo de cambio que podrían afectar negativamente el patrimonio.

## 4.5. Riesgo de Liquidez

### Perfil

El perfil de riesgo de liquidez del Banco es conservador.

### Política de Riesgo de Liquidez

Ejercer un monitoreo constante y oportuno sobre los riesgos de liquidez a los que está expuesto el Banco Nacional con el objetivo de que las áreas relacionadas puedan mantener estos riesgos alineados con los límites aprobados, el perfil, la estrategia de riesgo de liquidez y apegado a estándares internacionales.

### Metodología para la medición del riesgo de liquidez

Para apoyar la gestión del riesgo de liquidez se cuenta con monitoreo de indicadores de liquidez operativa, estructural y sistemática donde se destaca: la estructura del pasivo, evolución diaria y tendencial de los saldos de las cuentas a la vista y a plazo, volatilidad del fondeo del público (VaR de liquidez), así como escenarios de estrés prospectivos que pueden reflejar situaciones coyunturales como por ejemplo los efectos de la pandemia vinculada al covid-19. Siguiendo la normativa SUGEF17-13 se calcula y da seguimiento a los siguientes indicadores:

- El indicador de calces a un mes y tres meses.
- El indicador de Cobertura de Liquidez.
- El indicador del Coeficiente de Financiación Estable Neta (NSFR)
- Horizonte de supervivencia de liquidez

### Acciones mitigadoras

El perfil de riesgo de liquidez del Banco es conservador, pero al mismo tiempo pretende hacer un uso eficiente de los recursos, esto porque busca asegurar que la institución tenga suficiente liquidez disponible para cumplir sus obligaciones en un tiempo apropiado, tanto bajo

condiciones normales como de estrés, sin incurrir en pérdidas inaceptables o poner en riesgo las diferentes líneas de negocio.

El riesgo de liquidez se monitorea de forma diaria a través del seguimiento del ICL, y se reporta en conjunto con otros indicadores, de forma mensual al Comité Corporativo de Riesgos, donde existen un plan de contingencia de liquidez en caso de presentarse desvíos de los niveles de apetito por riesgo definidos por la administración.

### Logros y resultados obtenidos

Los indicadores de liquidez cumplen con los niveles de apetito establecido por la Institución y con una amplia holgura sobre el mínimo normativo.

**Tabla 7. Indicadores de riesgo de liquidez**

	Nivel
ICL Colones	Apetito
ICL Dólares	Apetito

**Nota:** El ICL se monitorea y transmite al regulador de forma diaria.

Entre los principales logros obtenidos durante el 2021 relacionados con el riesgo de liquidez destacan los siguientes:

- Escenarios de estrés de riesgo prospectivos que pueden reflejar la coyuntura económica, para conocer la capacidad del Banco de acuerdo con sus metas financieras, ante algún impacto normativo o para la definición del apetito por riesgo de la entidad.
- Escenarios de estrés sobre el indicador de supervivencia de liquidez para cuantificar la capacidad en meses que tendría el Banco para responder ante escenarios adversos de liquidez.

### 4.6. Riesgo de Capital

#### Metodología Capital

Consiste en proyectar los niveles de solvencia de la entidad, en términos del indicador de

suficiencia patrimonial bajo escenarios propuestos por el regulador y ejercicios internos con el fin de:

- Cumplir con los requerimientos regulatorios.
- Cumplir con los objetivos internos de capital y solvencia.
- Alinear el plan estratégico del Conglomerado con las expectativas de capital.
- Respaldar el crecimiento de los negocios y las posibilidades estratégicas que se presenten.

#### Acciones mitigadoras

La gestión y control del riesgo de capital es el eje fundamental de la gestión y control de los demás tipos de riesgo, se mide a partir del indicador Suficiencia Patrimonial (Acuerdo SUGE 3-06) y es complementado con herramientas internas de estimación y consumo de capital por la línea de negocio, persiguiendo la adopción del concepto de capital económico. El esquema de monitoreo incorpora el análisis de factores de riesgo, disparadores (trigger) e indicadores de alerta temprana. Durante el 2021 se realizaron pruebas de estrés de capital considerando la reforma al Acuerdo SUGE 3-06 que implica afectaciones adversas en el Capital Base y por ende en la Suficiencia Patrimonial. Estas pruebas fueron consideradas para la determinación de límites.

Mensualmente estos indicadores se monitorean y reportan al Comité Corporativo de Riesgos (CCR) y al Comité de Capital Activos y Pasivos (CCAP), según lo dispuesto en el Plan de Contingencia de Capital, en caso de presentarse desvíos importantes o activación de disparadores, se aplica lo dispuesto en este documento.

#### Logros y resultados obtenidos

Durante 2021 el Banco Nacional mantiene una posición de solvencia confortable cumpliendo el límite regulatorio definido en 10% como mínimo. Adicionalmente durante todo el año 2021, el indicador evolucionó dentro del umbral de límite de Apetito. El siguiente gráfico muestra el consumo de capital del Banco Nacional para cada uno de los tipos de riesgo, según las exigencias del

regulador, donde se observa que el 91% corresponde a requerimiento por riesgo de crédito (riesgo de crédito de la cartera de crédito, cartera de inversiones, disponibilidades y otros activos). La cartera de créditos concentra el 88% del riesgo, congruente con la naturaleza del negocio de la Entidad.



El BN tiene definido un proceso de estrés y planificación de capital como una herramienta clave integrada en la gestión y la estrategia del banco siguiendo los lineamientos del Proceso Interno de Autoevaluación del Capital. Uno de los elementos claves es el ejercicio de capital y análisis de estrés. Los resultados de las pruebas de estrés son discutidos y revisados por la Alta Administración y constituyen el principal desencadenante para guiar la implementación o no, de las acciones de planificación de capital.

Adicionalmente durante el 2021 se trabajó en la revisión de los cambios normativos originados por la reforma de SUGE 3-06, así como la revisión y propuesta de indicadores de seguimiento de capital.

#### 4.7. Riesgos Operativos

##### Perfil

El perfil de riesgo operativo muy conservador, esto, con el objetivo de minimizar el impacto en los resultados, en el indicador de suficiencia patrimonial y en procura de asegurar una gestión oportuna en los procesos y áreas. Este criterio incluye riesgo legal, de cumplimiento, conducta y la Continuidad del Negocio.

El riesgo operacional es inherente a todos los productos, actividades, procesos y sistemas, y se genera en todas las áreas de negocio y de soporte, siendo por esta razón responsabilidad de todos los colaboradores la gestión y control de los riesgos operativos generados en su ámbito de actuación.

El apetito de riesgo operativo se enmarca en los siguientes criterios:

- Medición de eventos por medio del mapa de calor, relacionado al apetito de riesgos operativos.
- Métricas generales relativas a pérdidas operativas, provisiones por litigios, VaR Integrado de riesgos operativos, Indicador de Riesgo Operativo, evaluación del SEVRI Institucional mediante el Indicador Agregado de Riesgos (IAR) y Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio.

##### Política de Riesgo Operativo

La gestión del riesgo operativo será una responsabilidad inherente de todo funcionario del Conglomerado Financiero Banco Nacional, quienes deberán en todo momento, cumplir con las políticas, normas, procedimientos y controles aplicables a sus respectivos puestos de trabajo y velar por la adopción de los valores institucionales y las normas de conducta y ética, en todo nivel de la Organización.

##### Metodologías de riesgo operativo

La entidad identifica, analiza, evalúa y da tratamiento al riesgo operativo, mediante la aplicación de las siguientes metodologías:

- **Mapeos de riesgo operativo:** La evaluación se realiza en términos de probabilidad, impacto y calidad del control de los potenciales riesgos operativos identificados, en dos vías, una escala cualitativa, conformada por cinco niveles, y una

escala cuantitativa. Una vez evaluados los riesgos en los procesos, áreas y operaciones, se establecen opciones de tratamiento, con el objetivo de mantener el control y baja materialización de los riesgos identificados.

En la metodología de mapeos de riesgo operativo, se incluyen aspectos metodológicos para Riesgos de Fideicomisos, Continuidad del Negocio y riesgos de legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo y a la proliferación de armas de destrucción masiva.

— **Evaluación de riesgos de proveedores:** Atiende e incorpora aspectos para abordar riesgos de tercerización, basado en variables específicas del proceso de contratación administrativa. Su objetivo es, consolidar la información relacionada con el proveedor, evaluando las variables de dependencia con el contratista, reputación corporativa, impacto en la continuidad del negocio, cuantía y cumplimiento normativo de los proveedores.

### Gestión de Riesgo Operacional

La gestión de riesgos operativos se realiza según las siguientes fases:

#### Identificación, medición y evaluación del riesgo

Se aplican un conjunto de herramientas, cuantitativas y cualitativas, que se combinan para realizar un diagnóstico a partir de los riesgos identificados y obtener una valoración a través de la medición y evaluación del proceso.

El **análisis cuantitativo** se ejecuta bajo los criterios de impacto, probabilidad y calidad del control del riesgo identificado, bajo 5 niveles de criticidad establecidos, que se combinan para generar un diagnóstico y resultado del análisis. El **análisis cuantitativo** trata de evaluar aspectos de exposición y cobertura, el cual se realiza mediante diversas técnicas de valoración y efectividad del control.

### Opciones de tratamiento

Según la valoración de cada riesgo operativo identificado, se gestionan opciones de tratamiento que coadyuven a mitigar el impacto o la probabilidad de ocurrencia. Lo anterior, se realiza basados en la política de tratamiento de los riesgos del CFBNCR. Entre las opciones de tratamiento, se encuentran las actividades de control para autoevaluación, la cual, refuerza el ejercicio de control de riesgos mediante una implementación adicional de controles de fiscalización.

### Herramientas de gestión del riesgo operativo

Las herramientas de riesgo operativo utilizadas por el CFBNCR son, entre otras:

— **Base de Incidencias y eventos potenciales:** Tiene como objetivo gestionar y registrar aquellos eventos que han ocasionado pérdidas a la institución (incidencias), y requieren alguna gestión de recuperación. Adicionalmente, los eventos potenciales se enmarcan como aquellos sin pérdida, pero que, de ocurrir, podrían tener un impacto económico. Dado lo anterior, la base de datos mantiene datos económicos como no económicos.

— **Sistema de autoevaluaciones de riesgo y control:** Mantiene aquellos riesgos identificados que, al obtener una valoración mayor a la definida en el apetito de riesgo operativo, requiere una opción de tratamiento adicional para su control, la cual, ejecutan los responsables del riesgo, con el objetivo de mantener el riesgo con un nivel controlado de materialización y bajo el apetito definido.

— **Base de datos de eventos externos:** Proporcionan información cuantitativa y cualitativa, permitiendo un análisis más

- detallado y estructurado de eventos relevantes que se han producido en el sector.
- **Base de datos de identificación de riesgos operativos:** El objetivo es que los colaboradores comuniquen los riesgos operativos identificados en los procesos, para realizar el proceso de gestión y tratamiento. Así mismo, las mejoras en las actividades de control para autoevaluación.
  - **Base de datos de riesgos en nuevos productos, servicios y canales:** Se participan de manera activa en nuevos procesos de implementación, mediante proyectos, células colaborativas e iniciativas del CFBNCR, con el objetivo de identificar de manera proactiva los posibles eventos de riesgos operativos, y gestionar las opciones de tratamiento que correspondan.
  - **Recomendaciones de auditoría interna y de los reguladores:** Brindan información oportuna sobre las debilidades de los diferentes riesgos operativos en los procesos, por lo que, se constituyen como un insumo primordial en la gestión.
  - **Modelos de datos internos:** Aplicación de diferentes modelos estadísticos y matemáticos, para conformar el apetito de riesgo operativo del CFBNCR, basándose principalmente en información existente en las diferentes bases de datos.

#### Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio (SGCN)

Como parte del liderazgo y compromiso demostrados por la Alta Administración, el CFBNCR ha implementado y mantiene un Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio (SGCN) que atiende el acuerdo SUGE 18-16, artículo 12 y considera mejores prácticas en su funcionamiento. Tanto a nivel de gobierno como operativo,

participan diferentes actores cuya actuación responde a roles y responsabilidades definidas.



#### Política de Continuidad del Negocio

Enunciado: “El Conglomerado Financiero Banco Nacional mantiene un Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio actualizado, con el fin de reducir el impacto de un evento disruptivo en los procesos críticos del negocio.”

#### Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio (SGCN)

El SGCN toma los requisitos de las partes interesadas como entradas para la gestión de la continuidad del negocio y, a través de las acciones y los procesos necesarios produce resultados para que la continuidad del negocio cumpla esos requisitos.

- **Sistema de Gestión de la Continuidad del Negocio:** Consiste en los procesos que la organización tiene implementados para afrontar incidentes disruptivos declarados como crisis, mediante el desarrollo de procedimientos y planes que permitan un proceso de recuperación estructurado de los procesos críticos al negocio, (de una forma degradada hasta su restablecimiento total), tomando en cuenta la salvaguarda de la vida humana, las infraestructuras críticas, bajo la premisa de brindar siempre el servicio al cliente y proteger la imagen corporativa.

- **Gestión del programa de CN:** Permite a la Organización prever lo requerido para proteger sus recursos, las partes interesadas y su reputación, antes de que se produzca un evento disruptivo.
- **Entendimiento de la organización:** El CFBNCR mantiene un proceso continuo de análisis interno y externo, con el objetivo de mantenerse atento a cambios o eventos disruptivos que puedan afectar la continuidad del negocio en la organización.
- **Análisis de Impacto al Negocio (BIA):** Ejercicio de análisis que permite identificar los procesos críticos del negocio y estimar el impacto de eventos disruptivos y/o crisis a la organización. Se construye una nueva **Metodología BIA**, la cual permitirá la clasificación de los procesos y subprocesos del CFBNCR de acuerdo con su criticidad, mediante un modelo automatizado para simplificar el procedimiento, lo que permitirá clasificar los subprocesos de más críticos a menos críticos para la institución.
- **Establecimiento de la estrategia de CN:** Se cuenta con unidades técnicas especializadas en materia de Continuidad del Negocio en el CFBNCR. Los planes asociados al SGCN establecen actividades correspondientes a otros actores clave: Tecnología de la Información (TI), Relaciones Institucionales, Comisión Institucional de Emergencias (CIE), Comisión de Crisis de Continuidad del Negocio (CCCN). Se administra la continuidad de la tecnología de la Información, mediante planes de recuperación ante desastres (DRP) y la gestión de incidentes.
- **Implementación:** Se da mantenimiento a planes de continuidad y contingencia para

cada proceso crítico definido en el BIA, creados y generados con el fin de anteponerse a los retos de las organizaciones ante eventos disruptivos, por lo que son importantes para mantener las operaciones con los menores impactos posibles. Además, se emplea como mecanismo contingente esquemas de teletrabajo y sitios alternos de operaciones (SAO) debidamente acondicionados, los procesos de soporte en el BNCR cuentan con matrices de continuidad operativa que les permiten ante una interrupción, operar en modo contingente. Lo anterior, permite medir el nivel de madurez del SGCN y se gestionan las brechas identificadas.

- **Pruebas y ajustes:** EL CFBNCR planifica y ejecuta programas de pruebas periódicas. A través de la participación de las partes interesadas se logra: Fomentar la conciencia del personal, desarrollar las competencias requeridas e identificar oportunidades de mejora.
- **Simulacros:** Se establece los lineamientos para la planificación de simulacros relacionados con la Continuidad del Negocio del conglomerado BNCR. Al inicio de cada ciclo de gestión el área de CN promueve la planificación de los simulacros relacionados con Continuidad del Negocio. Es un proceso de entrenamiento para evaluar la práctica y mejorar el rendimiento en la organización. Se evalúan las personas, los procesos y las competencias adquiridas que apoyan el SGCN.
- **Evaluación de Proveedores Críticos:** Los proveedores son considerados como parte clave del engranaje de la organización, tanto para la prestación del servicio como en temas de Continuidad del Negocio. Conocer la capacidad de respuesta de los proveedores en caso de contingencia o

crisis, permite a los administradores de contratos y sus jefaturas analizar las capacidades de Continuidad del Negocio con las que cuenta el proveedor.

- **Indicadores Estratégicos y de Gestión del Sistema de Continuidad del Negocio:** Una de las actividades principales en la gestión de la continuidad del negocio es la medición del rendimiento del programa de Continuidad del Negocio. Una buena gestión, implica el análisis de los procesos del negocio en curso para asegurarse de que se están cumpliendo los objetivos de la institución. En la mayoría de las actividades de gestión de la continuidad del negocio se realiza una revisión de la gestión y un proceso de evaluación, en este caso; a través de indicadores de rendimiento. Estos indicadores se monitorean y se les da seguimiento en el Comité Corporativo de Riesgo.

#### Logros en la gestión de Continuidad del Negocio

- Mantenimiento y actualización del 100% de la documentación relacionada al Sistema de Continuidad del Negocio.
- Se realizaron dos simulacros institucionales: Simulacro de liquidez y Simulacro de Evento Crítico Tecnológico, con la participación y convocatoria de la Comisión de Crisis de Continuidad del Negocio.
- Se logró cumplir eficientemente con el plan de capacitación y formación de personal crítico y partes interesadas, para un total de 469 participaciones a nivel interno y 81 participaciones a nivel externo.
- Como parte de las mejores prácticas COBIT 5 relacionadas con la continuidad del negocio, se ejecutó en coordinación con la Dirección de Desarrollo Humano la formación, plan de desarrollo y cierre de brechas para las personas que forman parte del Equipo de Respuesta a Incidentes (ERI),

considerando al personal que conforma la Comisión de Crisis de Continuidad del Negocio. Como parte de ese proceso de formación y plan de desarrollo de los equipos ERI se realizó una invitación a 167 colaboradores para 1985 convocatorias en 15 cursos de temas relacionados a habilidades blandas.

- Se llevó a cabo el proceso de revalidación del BIA 2022 para cada uno de los procesos críticos y de los Planes de Continuidad (BCPs), así como, los 27 sistemas críticos aprobados para el DRP correspondiente al 2022 incluido el Transactor Manager (TMNet).
- Como parte de las iniciativas de la Resiliencia Organizacional se implementaron 106 Planes de Contingencia.
- Elaboración de un análisis del estado de la Continuidad del Negocio en relación con las Resiliencia Organizacional para ver el cumplimiento y aplicabilidad de las normas asociadas.
- Gestión de una nueva Metodología BIA, misma que ayudará a la identificación de los nuevos procesos críticos del 2022.
- Se ejecutó un análisis y evaluación de los proveedores críticos del BN como iniciativa de mejora.
- Atención y gestión de 1182 incidentes en el periodo 2021, con los análisis y seguimientos respectivos.
- Seguimiento y cumplimiento de los indicadores establecidos para el SGCN y de los Indicadores para las Guías del Plan de Recuperación de Desastres.
- Se gestiona la Homologación de Indicadores del SGCN a nivel CFBNCR
- Revisión y prueba del Sitio Alterno de Operaciones, con el involucramiento de los Procesos Críticos.

- Se ejecutaron al 100% las pruebas programadas por parte de las partes interesadas.
- Sesiones de seguimiento y coordinación con las Sociedades Anónimas sobre el proceso de mantenimiento del SGCN.

En congruencia con un Sistema de Gestión robusto, el CFBNCR no debe detenerse, por lo que la oficina de Continuidad del Negocio sigue comprometida y presenta un plan de trabajo a realizarse durante el 2022 buscando la excelencia e incorporando elementos claves de la Resiliencia Organizacional basado en normas y mejores prácticas disponibles.

#### Indicadores de gestión

Periódicamente, estos indicadores se monitorean y reportan al Comité Corporativo de Riesgos.

Tabla 8. Indicadores de riesgo Operativo

Indicador de Riesgo Operativo	Nivel
Var de Riesgos Operativos	Apetito
Provisiones por Litigios	Apetito
Comportamiento de pérdidas operativas	Apetito
SEVRI (IAR)	Apetito

Adicional a estos Indicadores, también se mantienen una serie de indicadores para el Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio

#### Logros en la gestión de riesgo operativo

Una evolución constante en los procesos operativos, y la resiliencia operacional, ha permitido una adecuada segmentación y priorización de procesos, lo cual, se refleja en los resultados e indicadores de la gestión del riesgo operativo en el CFBNCR.

Aunado a lo anterior, permite ir mejorando y utilizando técnicas estadísticas y matemáticas en las nuevas implementaciones, e ir, poco a poco

aplicando métodos de cuantificación de riesgos operativos, que permitan al CFBNCR, fortalecer su estrategia Institucional, y fortalecer la toma de decisiones basado en resultados, tal y como se visualiza en la propuesta de límites de canales como los BN Servicios, con el establecimiento de límites transaccionales mediante la data histórica y fundamentada de acuerdo al comportamiento de los clientes.

Como parte del proceso de mejora continua se revisaron los documentos y límites de riesgo operativo, con el fin de mantener actualizada la gestión y datos más acordes a los requerimientos, para establecer nuevas herramientas para monitorear y mitigar los impactos que en el futuro podrían ocasionar en el CFBNCR.

#### Logros: Implementación y actualización de modelos e indicadores

Como parte de las mejores prácticas en gestión de riesgos operativos, durante el 2021 se realizaron las siguientes tareas:

- Se incorpora un indicador para integrar todos los riesgos de la Dirección General de Riesgos (conocido como IAR), donde se utiliza el enfoque más avanzado hasta el momento: Enfoque de Cúpulas, donde se evidencia una correlación entre los riesgos más robusta. Así mismo, para el componente de indicadores mixtos se busca una forma apta para incorporar aquellos indicadores que no eran cuantitativos y así evidenciar de forma óptima los resultados para la toma de decisiones.
- Para determinar las provisiones por litigios, se emplea una metodología más robusta al implementar árboles de decisión e incorporar una mayor cantidad de variables que anteriormente no se tomaban en cuenta, como, por ejemplo: materia, historia, instancia, entre otros.

- Para el Indicador de Riesgo Operativo, se establece una forma de partición óptima mediante le Algoritmo de Fisher para segmentar las diferentes oficinas del Banco, anteriormente estas se clasificaban respecto al tipo de oficina, sin embargo, esto no era acorde al comportamiento de los incidentes propios de cada oficina, por tanto, las notas obtenidas respecto al Riesgo Operativo son más acordes con la data histórica de incidentes ocurridos.
- Se logra una amplitud en el análisis y tratamiento del riesgo operativo a nivel transversal de la organización, gracias a la ejecución de estudios especiales relacionados con necesidades institucionales de mejora en los procesos operativos, nuevos productos y servicios, cambios regulatorios, así como, en la participación de células colaborativas, equipos interdisciplinarios y proyectos institucionales.
- Ejecución de capacitaciones y charlas sobre Riesgo Operativo a distintos públicos y áreas de interés (colaboradores de red de oficinas, cursos de Recursos Humanos, subsidiarias, Fondo de Garantías y Jubilaciones, entre otros), en el cual, se exponen temas sobre registro de incidencias y eventos potenciales, continuidad del negocio, refrescamiento de conceptos, principales pérdidas operativas, opciones de tratamiento, entre otros.
- Aplicación de la metodología de pruebas de estrés de capital por riesgos operativos, donde se simulan escenarios por cargo de capital de riesgo operativo que utilizará la Dirección de Gestión y Control de Riesgo para estimar el impacto potencial sobre el índice de suficiencia patrimonial.
- Se participa en la gestión e implementación de riesgos transversales no financieros:
  - **Riesgo de conducta**, se integra en la gestión de riesgos operativos, se inician ejercicios de valoración del riesgo por producto y se definen indicadores que en primer orden responden a la conducta de los colaboradores, productos y servicios comercializados por el BNCR.
  - **Riesgos ASG**, mediante el apoyo, la gestión e identificación en los ejercicios de mapeos de riesgos operativos.
  - **Riesgo de cumplimiento normativo**, la gestión e identificación en los ejercicios de mapeos de riesgo operativo, así como, el apoyo en la definición de una metodología para su debida gestión.

#### 4.8. Seguridad de la Información y Riesgo Digital

##### Perfil de Riesgo

El Banco Nacional de Costa Rica tiene un perfil de seguridad de la información muy conservador

##### Política Corporativa de Seguridad de la Información

El CFBNCR asegura un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, con la finalidad de mantener la correcta confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información institucional y de sus clientes.

##### Política Corporativa de Riesgo Digital:

El CFBNCR asegura la gestión de Riesgo Digital, con la finalidad de mitigar las posibles pérdidas financieras, reputacionales o menoscabo de la confidencialidad, integridad, disponibilidad, eficiencia, confiabilidad y oportunidad de la información resguardada del Conglomerado y de sus clientes.

##### Política Corporativa de Confidencialidad

El CFBNCR asegura la confidencialidad, la protección y la privacidad de los datos e información conglomerado y de sus clientes.

##### Plan de Concientización y Formación

En concordancia con las mejores prácticas internacionales, las organizaciones deben contar con un Plan de Concientización y Formación en Seguridad de la Información (PCFSI), el cual permite determinar el nivel en el cual las

organizaciones reconocen la importancia y los riesgos de la seguridad de la información, así como el rol y responsabilidad de cada colaborador en la gestión de esos riesgos en la ejecución de sus labores cotidianas.

El PCFSI tiene como objetivo capacitar y concientizar a los funcionarios del CFBNCR y sus clientes en torno a las medidas preventivas y reactivas en materia de seguridad de la información y ciberseguridad, en donde, dentro de las gestiones que se realizan se encuentran:

- El envío de mensajes internos y externos (clientes) tanto semanales, como de alertas emergentes.
- Certificación anual en temas de Seguridad de la Información para el CFBNCR.
- Participación en charlas con clientes externos.
- Ejecución de talleres teórico-prácticos para áreas críticas del BNCR y material de concientización para la Dirección Corporativa de Desarrollo Humano.
- Ejecución de ejercicios de simulación de Phishing para el CFBNCR
- Ejecución de ejercicios de intrusión en conjunto con la Dirección de Tecnología.

#### **Logros y resultados obtenidos.**

Durante el 2021 se ejecutaron talleres y envío de información relacionados a Seguridad de la Información a los colaboradores del CFBNCR. Además, se monitorearon las alertas de fraude a nivel nacional y se concientizó a los colaboradores de dichas amenazas. De igual forma, se realizaron comunicados de prensa y por medio de redes sociales sobre estas alertas a los clientes en coordinación con la Dirección de Relaciones Institucionales (DRI) del CFBNCR. De igual forma se colaboró con la información para la campaña interbancaria realizada por la DRI. Aunado a lo anterior, se llevan a cabo pruebas prácticas o simulacros, para medir el grado de impacto que tiene el PCFSI e identificar

oportunidades de mejora, a nivel de todos los colaboradores.

#### **Metodología de Riesgo Digital**

La gestión del Riesgo Digital conlleva identificar, evaluar y reducir de forma continua los riesgos relacionados con el uso de las tecnologías de información, manteniéndolos dentro de niveles de apetito establecidos por administración del CFBNCR, en función de las mejores prácticas internacionales (ISO27000, ISO31000 y COBIT) y al cumplimiento de la legislación vigente (SUGEF-14-17).

Para el 2021 el indicador de Riesgo Digital se mantuvo en un nivel de Apetito, considerando 12 meses de evaluación.

#### **Logros y resultados obtenidos.**

El indicador de Riesgo Digital continúa estable en nivel de riesgo en Apetito.

**Tabla 9 Riesgo Digital**

Indicador	Nivel
Riesgo Digital	Apetito

#### **Metodología de Clasificación de la Información**

Permite clasificar los diferentes activos de información que se trasiegan tanto digital como físicamente a nivel del CFBNCR, facilitando la administración del proceso de identificación, clasificación, etiquetado y tratamiento, así como el establecimiento de responsabilidades en el manejo de la información en el CFBNCR; mediante el establecimiento de niveles de clasificación: Pública, Uso Interno, Confidencial y Restringido.

#### **Logros y resultados obtenidos.**

Se llevó a cabo un proceso de inducción y reforzamiento sobre el manejo de la metodología; y se brindó acompañamiento en la aplicación a 16 entidades funcionales, asociadas a procesos críticos del negocio.

### Logros y resultados obtenidos: Gestión de Indicadores

Durante el 2021 se mejoró la metodología de Riesgo Digital ajustando los límites que aplican para el CFBNCR, dichos límites fueron aprobados por cada una de las Subsidiarias. Adicionalmente, cada mes se monitorean y reportan indicadores al CCR y la JDG, según corresponda. A continuación, se muestran los principales indicadores relacionados a la Seguridad de la Información en el CFBNCR, a diciembre 2021.

**Tabla 10. Indicadores de Seguridad de la Información y Riesgo Digital CFBNCR**

Indicador	Nivel
Indicador Proceso de Concientización y Formación	Apetito
Indicador Política de Riesgo Digital	Apetito
Indicador Política de Seguridad de la Información	Apetito
Indicador Incidentes de Confidencialidad de la Información	Apetito

### 4.9. Riesgo Estratégico

#### Metodología de riesgo estratégico

En relación con la Gestión del Riesgo Estratégico, permite identificar, evaluar y gestionar el riesgo de nivel estratégico de la entidad, en las decisiones que se toman, en los factores externos que condicionan la forma de gestionar el negocio y en las potencialidades externas no controladas.

La gestión de riesgo estratégico funge como balance entre la gestión de negocios, gestión de riesgos y estrategia corporativa; lo que implica gestionar ese balance para procurar la sostenibilidad en el largo plazo.

**Figura 4. Modelo de Riesgo Estratégico**



El modelo de riesgo estratégico del Conglomerado Banco Nacional establece la interacción de

variables a utilizar para la medición del riesgo estratégico.

- Indicadores de Riesgo Estratégico
- Análisis de apoyo
- Estructura para la Gestión del Riesgo Estratégico

El modelo de Riesgo Estratégico del Banco Nacional integra los principales componentes de la gestión institucional con el análisis del entorno para valorar su impacto en cuatro variables generales que reflejan la sostenibilidad de largo plazo de una entidad financiera (capital, rentabilidad, crecimiento y eficiencia).

#### Acciones mitigadoras

Los indicadores asociados a la medición del riesgo estratégico cuentan con los planes de acción en caso de desvío a los límites establecidos por la Institución y son presentado trimestralmente al Comité Corporativo de Riesgos.

#### Logros y resultados obtenidos

- Los indicadores asociados a la medición del riesgo estratégico se monitorean y reportan de forma constante a la Alta Administración.
- Acciones mitigadoras, cada año, producto de los diferentes análisis que realizamos, se proponen una serie de iniciativas estratégicas que pretenden cerrar las brechas que se vayan identificando.
- Revisión y Actualización de los procedimientos de Riesgo Estratégico.

### 4.10. Riesgo Reputacional

#### Metodologías de riesgo reputacional

Corresponde a la Dirección de Relaciones Institucionales, Publicidad y Sostenibilidad (DGRIPS) la elaboración, seguimiento y actualización de las metodologías para el monitoreo del Riesgo Reputacional.

Estas metodologías aportan conceptualización de criterios y asociación en materia de relación con

públicos de interés, cuyo objetivo principal es medir el nivel de riesgo reputacional al que está expuesto el CFBNCR.

### Acciones mitigadoras

Los indicadores asociados a la medición del Riesgo Reputacional de Contención que se calculan mensualmente cuentan con los límites de apetito establecidos y son presentados trimestralmente al Comité Corporativo de Riesgos. Por su parte el estudio anual de Riesgo Reputacional de Percepción es realizado entre los públicos de interés y es presentado a las áreas del negocio impactadas por los resultados obtenidos.

Ambas Metodologías sirven de herramienta para la detección y comunicación oportuna ante eventuales exposiciones al Riesgo Reputacional y desviaciones respecto los límites de riesgo establecidos, facilitando la elaboración y ejecución oportuna de planes de mitigación.

El modelo metodológico incluye variables cuantitativas y cualitativas de riesgo ante una eventual afectación en la reputación y la imagen institucional. Estos indicadores son insumos para la toma de decisiones, prevenir, mitigar o eliminar el impacto del riesgo reputacional en el cumplimiento de la estrategia del Conglomerado. En 2021 se realizó el proceso de actualización Metodológica, con el objetivo de fortalecer el proceso de gestión del riesgo reputacional.

Asimismo, desde el punto de vista de comunicación, con el fin de apoyar aquellas situaciones críticas que puedan afectar la imagen del Conglomerado Financiero Banco Nacional, se implementan tácticas y acciones mitigadoras basadas en el Plan de Administración de la Comunicación en Crisis.

### Logros y resultados obtenidos

Durante 2021 se aplicó la Metodología de Riesgo Reputacional de Percepción (IRR<sub>P</sub>) y la Metodología de Riesgo Reputacional de Percepción (IRR<sub>C</sub>), mismas que tienen como principal objetivo, evaluar la percepción que tienen los grupos de interés y la gestión del CFBNCR que impacta la exposición al riesgo reputacional.

Dentro de los principales logros otorgados por entes externos, se destaca que el Banco Nacional conserva por tercer año consecutivo la novena posición entre las empresas con mejor reputación corporativa en Costa Rica, según el ranking Merco Empresas y Líderes Costa Rica 2021, de la firma internacional Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCO). De las cinco ediciones publicadas a la fecha, la entidad financiera ha estado tres veces de forma consecutiva en las primeras 10 posiciones de la lista. Este informe también destaca el ingreso del Gerente General, señor Bernardo Alfaro, al grupo de líderes empresariales mejor con reputación. Además, el Banco Nacional se destaca como la entidad financiera con mejor reputación en el ámbito digital, aspecto que considera la aparición en medios digitales y canales propios, las valoraciones de influenciadores y las menciones de los usuarios. En este rubro, el Banco Nacional ocupó en 2021, la tercera posición en términos generales entre empresas de todos los sectores, con una mejora significativa respecto a 2020 de cinco posiciones.

Contar con buenas prácticas como pilar de nuestra organización nos ha hecho merecedores del puesto número 6 a nivel país, entre las empresas con Mayor Reputación y Ética del 2021, según la Revista Summa.

En 2021 el Banco Nacional de Costa Rica fue reconocido como el Banco del Año en Costa Rica, distinción otorgada ayer por LatinFinance, prestigiosa fuente informativa sobre los mercados financieros y las economías de Latinoamérica y el Caribe.

### 4.11. Riesgo de operaciones inusuales y aplicación de la política conozca su cliente

#### Políticas Corporativas para la Prevención de Transacciones Financieras Sospechosas en el Conglomerado BNCR

Estas políticas permiten definir los lineamientos para la prevención de legitimación de capitales y el financiamiento al terrorismo en línea con la regulación nacional, mejores prácticas y estándares internacionales.

## Metodología

El Conglomerado Banco Nacional cuenta con un programa de cumplimiento basado en tres pilares fundamentales:

**Prevención:** Engloba todos aquellos procesos que se realizan previo a la vinculación de un cliente o previo a la realización de transacciones y tiene como objetivo limitar el acceso a productos o servicios sin que exista para ello razonabilidad, justificación y evidencia suficiente por parte del cliente o usuario.

**Detección:** Tiene como objetivo general identificar con la mayor oportunidad posible, transacciones o comportamientos transaccionales de los clientes que no se ajusten a su perfil esperado. Una vez identificados, se debe valorar y proceder, en caso de que así se amerite, a comunicar a la autoridad competente.

**Gestión de cultura y normativa** del personal: Incluye la Alta Administración, proveedores e incluso clientes. Es fundamental para que la organización esté en capacidad de aplicar los marcos normativos establecidos, pero, sobre todo, esté en capacidad de identificar transacciones o comportamientos sospechosos por parte de los clientes o usuarios.

## Acciones mitigadoras

El Banco Nacional realiza una actualización y fortalecimiento de las políticas y procedimientos para la prevención de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, mejora y optimización de los procesos, sistemas y reglas de monitoreo.

## Logros y resultados obtenidos

Durante el 2021, además de continuar con la optimización de metodologías, actualización de políticas corporativas, manuales y procedimientos, se definió el apetito al riesgo sobre gestión de transferencias del exterior (Aprobado por Comité

Corporativo de Cumplimiento) sobre el origen de los fondos, previo a su acreditación.

Se rediseñó y optimizó el proceso de análisis y liberación de actualizaciones de información de los clientes y otros requerimientos, mejorando la experiencia al cliente y perfeccionar la aplicación del enfoque basado en riesgo.

Se continua con las iniciativas de automatización de procesos internos, así como la definición de pautas para administrar relaciones con clientes que realizan transacciones con crypto activos, fintechs, finanzas descentralizadas entre otros.

## 4.12. Otros Riesgos

Durante el 2021 se desarrollaron y aplicaron ejercicios a riesgos no tradicionales, permitiendo a la Institución la creación de diferentes metodologías y procesos.

**Riesgos ASG:** Se creó un marco de gestión de riesgos ASG, así como también se definió su estrategia y perfil a nivel de la Institución.

**Pruebas de estrés de capital:** Durante el 2021 se realizó un primer ejercicio de pruebas de estrés de riesgo climático y su impacto en capital, permitiendo considerar elementos de riesgo operativo, riesgo de crédito y riesgo de mercado en dos escenarios (base y adverso) para establecer el impacto tanto en utilidades como en capital.

**Metodología de Riesgo Sistémico:** Se creó y aplicó una metodología interna mediante el análisis de riesgo sistémico e interconexión que permita una evaluación integral y multisectorial, a través de identificación y cuantificación de los mecanismos de amplificación del riesgo sistémico. Para su desarrollo se utilizó como base metodologías regulatorias existentes tanto a nivel de SUGEF como Basilea.

**Análisis de Riesgos de nuevas implementaciones:** Se realizaron 22 informes integrales de riesgos de

nuevas implementaciones a nivel del Conglomerado BNCR.

#### 4.13. Riesgo Conglomerado

Las prácticas de riesgo surgen del Banco como cabeza del grupo financiero, el cual centraliza y homologa las herramientas y a ellas se adhieren las demás entidades a través de sus respectivos órganos de administración y de Gobierno. Una de las fortalezas de este modelo es la adopción de las mejores prácticas que se desarrollan en cada una de los perfiles de negocio y públicos de interés a los que el Conglomerado se dirige. Asimismo, para asegurar el control de los riesgos, el Conglomerado posee mecanismo de interacción regular y el monitoreo se realiza mediante un reporte funcional con las áreas afines, ubicadas en cada una de las Subsidiarias.

BN Vital cuenta con un Comité de Riesgo propio, vigente a partir del 14 de setiembre del 2017, en conformidad con el Reglamento de Riesgos de SUPEN y al Reglamento de Gobierno Corporativo del CONASSIF.

**Figura 5. Vinculación del Banco Nacional y Subsidiarias en la gestión de Riesgos**



Las Subsidiarias poseen una gestión integral de riesgos, que conlleva el establecimiento de una serie de indicadores que miden los riesgos relevantes según la naturaleza de su negocio, y son monitoreados periódicamente. Dichos resultados de riesgo son comunicados a la administración y diferentes órganos colegiados que componen la estructura de gobierno de la subsidiaria, cuyo fin principal es apoyar la toma de

decisiones y agregar valor a la gestión de la entidad.

El siguiente apartado contiene los principales resultados asociados a los diferentes tipos de riesgo para cada una de las Subsidiarias:

##### 4.13.1. BN Fondos

BN Fondos Sociedad Administradora de Fondos de Inversión administra recursos tanto en colones como en dólares y con diferentes características, además del portafolio de inversiones propias; por lo que los perfiles de riesgo varían en función de la naturaleza de los portafolios. Dentro de los principales riesgos se encuentran: riesgo de tasa, riesgo emisor, riesgo de liquidez, riesgo operativo y riesgo digital. Todos los indicadores de Riesgos se encuentran dentro de los límites aprobados por la Institución.

**Tabla 11. Resumen de indicadores de riesgos BN Fondos**

Riesgos	Criterio
Riesgos de tasa	Cumple
Riesgo de Liquidez	Cumple
Riesgo Emisor	Cumple
Riesgo Operativo	Cumple
Riesgo Digital	Cumple

##### 4.13.2. BN Vital

La operadora administra recursos de nueve fondos con diferentes características, por lo que los perfiles de riesgo varían en función de la naturaleza de los portafolios. El ROP y FCL poseen un perfil de riesgo más moderado con un horizonte de más largo plazo, mientras que los fondos voluntarios tienen un perfil de riesgo más conservador.

Dentro de los principales riesgos se encuentran: riesgo de tasa, riesgo emisor, riesgo de liquidez, riesgo cambiario y riesgo operativo.

**Tabla 12. Resumen de indicadores de riesgos BN Vital**

Riesgos	Criterio
Riesgos de tasa	Cumple
Riesgo de Liquidez	Cumple
Riesgo Cambiario	Cumple

Riesgo Emisor	Cumple
Riesgo Operativo	Cumple
Riesgo Digital	Cumple

#### 4.13.3. BN Valores

BN Valores como puesto de bolsa brinda servicios de intermediación bursátil a empresas y principalmente. La gestión y control de riesgos de esta Subsidiaria involucra el monitoreo de una serie de indicadores de riesgo sobre el portafolio de inversiones propias, así como indicadores normativos, que establece el regulador. Dentro de los principales riesgos se encuentran: riesgo de tasa, riesgo emisor y riesgo operativo.

**Tabla 13. Principales Indicadores de Riesgo BN Valores**

Riesgos	Criterio
Riesgos de tasa	Cumple
Riesgo Emisor	Cumple
Riesgo Operativo	Cumple

#### 4.13.4. BN Corredora

A partir de agosto 2017 se incorporó a BN Corredora en los informes de riesgos. El seguimiento se realiza por medio de las métricas de valor en riesgo, pruebas de estrés, VaR de liquidez, así como elementos descriptivos como el nivel de activo y rendimientos por inversión y riesgos operativos.

**Tabla 14. Principales Indicadores de Riesgo BN Corredora**

Riesgos	Criterio
Riesgos de Mercado	Cumple
Riesgo Operativo	Cumple
Riesgo Emisor	Cumple
Riesgo Digital	Cumple

#### 4.13.5. BN Fiduciaria

BN Fiduciaria administra recursos de terceros tanto en colones como en dólares y con diferentes características; por lo que los perfiles de riesgo varían en función de la naturaleza de los portafolios. Dentro de los principales riesgos se encuentran: riesgo de tasa, riesgo emisor, riesgo de liquidez y riesgo operativo.

**Tabla 15. Resumen de indicadores de riesgos BN Fiduciaria**

Riesgos	Criterio
Riesgos de tasa	Cumple
Riesgo de Liquidez	Cumple
Riesgo Emisor	Cumple
Riesgo Operativo	Cumple

#### 4.13.6. BICSA

El Banco Nacional tiene una posición minoritaria en el capital del BICSA Panamá, como parte del control de riesgos de esa Subsidiaria, se realiza un monitoreo periódico de los indicadores clave de la empresa, basado en el seguimiento y cálculos de indicadores de riesgo que provee dicha entidad.

### 5. Pruebas de Estrés y Planes de Contingencia

#### 5.1. Uso de las pruebas de estrés

El Conglomerado Banco Nacional aplica diferentes pruebas de estrés, cuyos objetivos son:

- Evaluar los riesgos de forma prospectiva
- Favorecer la comunicación tanto interna como externa
- Mejorar los procesos de planificación del capital y la liquidez
- Ayudar a fijar la tolerancia al riesgo
- Facilitar el desarrollo de técnicas de limitación de riesgos y planes de contingencia en diversas situaciones de estrés.

Se utilizan para cumplimiento y uso regulatorio, planificación y gestión de los riesgos.

#### 5.2. Planes de Contingencia

El conglomerado del BN cuenta con planes de contingencia para los diferentes riesgos dentro de la gestión integral.

- El plan de contingencia de liquidez
- Plan de Contingencia de Capital
- Plan de Contingencia de Riesgos, se establecen los planes de contingencia por factor de riesgo que asume el BNCR en respuesta a desviaciones en los límites de apetito y tolerancia al riesgo.

## 6. Cultura de riesgo

La cultura de riesgos del Conglomerado incluye una manera de gestionar los riesgos denominada “*Cultura de Riesgos del Conglomerado BN*” que es una de nuestras principales ventajas competitivas del mercado.

Contar con una sólida cultura de riesgos es una de las claves que ha permitido al Conglomerado BN responder adecuadamente ante las variaciones del entorno económico, las nuevas exigencias de los clientes y nuevos lineamientos regulatorios. Por consiguiente, la excelencia en la gestión de riesgos es una de las prioridades estratégicas del Conglomerado.

Existe una definición de cultura de Riesgos para el conglomerado BN:

*“Conjunto de normas, actitudes y comportamientos de los colaboradores del BN para enfrentarse a los diferentes riesgos participando activamente en el proceso de: Identificación, Evaluación, Gestión, y Comunicación”.*

Esta cultura de riesgos se divide en dos vías:

- Tratamiento y comunicación de los riesgos hacia la alta administración.
- Cultura de riesgos dentro del conglomerado BNCR.

Compuesta de cuatro componentes que permiten su aplicación

**Figura 6. Componentes de la Cultura de Riesgo del Conglomerado Banco Nacional**



Estos cuatro componentes expresan y orientan el modo de trabajo a todos los niveles de la organización. Durante 2021 se desarrolló un plan de trabajo de capacitación y concientización en temas de cultura de riesgos, así como una certificación en gestión de riesgos aplicada a todos los colaboradores del CFBNCR.

Adicional al proceso de concientización, y percepción de cultura de riesgos, durante este año se implementaron indicadores de cultura de riesgos, tanto para el Banco como para sus subsidiarias, permitiendo cuantificar mediante estos indicadores el nivel de cultura en riesgos del conglomerado.