



# INFORME ANUAL DE RIESGOS **2024**



# TABLA DE CONTENIDOS

• Resumen ejecutivo.....	03
• Entorno actual.....	04
• Tendencias y mejores prácticas.....	05
• Modelo de Gestión y Control de Riesgo.....	06
• Perfil de Riesgos y principales resultados 2024.....	08
• Cultura de Riesgo BN.....	22
• Definiciones de riesgo.....	23

El 2024 fue, a nivel macroeconómico, un año positivo, con un crecimiento del PIB de 4.3%, siendo un crecimiento robusto en términos históricos, pero inferior al 5,1% de 2023. Bajó el desempleo, aumentó la participación laboral, y creció el ingreso real de los trabajadores. La inflación fue cercana a cero (0,8%). Sigue siendo menor que el rango de tolerancia del BCCR.

El Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica (CFBNCR) 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, el CFBNCR, sigue un modelo de control y gestión de riesgos basado en tres líneas de defensa:

Durante el año 2024 los Riesgos Financieros mantuvieron un comportamiento estable manteniéndose en los niveles de apetito que el Banco Nacional ha definido, sin embargo la gestión de los Riesgos No Financieros ha presentado diferentes retos durante el año 2024, indicadores como de Riesgos Operativos se mantuvieron en niveles de capacidad como resultados de los eventos sucedidos a finales del año 2023, misma situación presento el riesgo reputacional, si embargo para finales del año el indicador ha vuelto a nivel de apetito.

El Banco Nacional durante el año 2024 ha mantenido una sólida gestión de riesgos y esto se ve reflejado al obtener por tercer año consecutivo una calificación de destacable en pruebas de BUST, la máxima calificación en la Gestión de Riesgos según la evaluación de entidades supervisadas realizada por la SUGEF.

Tipo de Riesgo	Indicador	Dic-24	Comentario	Tipo de Riesgo	Indicador	Dic-24	Comentario
<b>Precio y Tasa</b>	Var Consolidado de inversiones	Apetito	Decreciente y en apetito todo el año	<b>Operativo</b>	Var de Riesgos Operativos	Apetito	En Capacidad todo el año, por demandas contempladas en el VaR de Litigios.
	VeR regulatorio (SUGEF)	Apetito	Decreciente y en apetito todo el año		Comportamiento de pérdidas operativas	Apetito	En capacidad hasta octubre por caso de Administración de Numerario, noviembre y diciembre en Apetito.
	Sensibilidad del margen financiero y del EVE ante caída en tasas en colones	Apetito	Estable, en apetito todo el año		SEVRI (IAR)	Capacidad	En Capacidad todo el año, por el VaR de operativo y resultados de Control Interno.
	Sensibilidad del margen financiero y del EVE ante caída en tasas en dólares	Apetito	Estable, en apetito todo el año		Indicador Preventivo de Riesgo Operativo	Apetito	Mostró un comportamiento muy estable durante todo el período manteniéndose en Apetito.
<b>Cambiario</b>	Posición en Moneda Extranjera (negociación)	Apetito	Decreciente, en apetito todo el año		Indicador Conozca su cliente	Apetito	En el período se mantuvo en Apetito.
	Posición en Moneda Extranjera (estructural)	Apetito	Decreciente, en apetito todo el año		KCY de Control Interno	Capacidad	Durante el año se vio afectado por los resultados de los procesos de riesgo alto (administración de numerario)
	Cambiario	Apetito	Decreciente y en apetito todo el año	<b>Riesgo Tecnológico</b>	Fraude Electrónico	Apetito	9 meses del año el indicador estuvo en tolerancia, 1 en capacidad y 2 en apetito.
<b>Derivados</b>	Posición neta derivados	Apetito	Estable y en apetito todo el año		Eficiencia	Apetito	Comportamiento positivo y en apetito todo el año
	Var Derivados	Apetito	Decreciente y en apetito todo el año		ROE (Rentabilidad sobre Patrimonio)	Apetito	Comportamiento positivo y en apetito todo el año
<b>Liquidez</b>	ICL Colones	Apetito	Creciente y en apetito todo el año		Suficiencia Patrimonial	Apetito	Estable y todo el año se mantuvo en apetito
	ICL Dólares	Apetito	Creciente y en apetito todo el año		Participación de Mercado	Apetito	Comportamiento positivo y en apetito todo el año
<b>Crédito</b>	Mora Legal	Apetito	Estable y en apetito todo el año	<b>Reputacional</b>	Riesgo Reputacional	Apetito	Ha mostrado una recuperación en el último semestre del año y cierra el periodo en apetito
	Mora mayor a 90 días	Apetito	Estable y en apetito todo el año				
	Pérdida esperada cartera de crédito	Apetito	Estable y en apetito todo el año				
	Cobertura de estimaciones a pérdida esperada	Apetito	Creciente y en apetito todo el año				
	Pérdida esperada portafolio de inversiones	Apetito	Estable y en apetito todo el año				

**01****CRECIMIENTO ECONÓMICO:**

1. La economía creció 4,3%. Crecimiento robusto en términos históricos, pero inferior al 5,1% de 2023.
2. Bajó el desempleo, aumentó la participación laboral, y creció el ingreso real de los trabajadores.

**02****GOBIERNO CENTRAL:**

1. A noviembre, el gobierno continuó generando superávit primario, pero la situación fiscal exhibe desmejora en comparación con 2023.
2. El déficit mayor se explica por más gasto total y escaso crecimiento de ingresos.
3. El gasto total crece principalmente por remuneraciones y transferencias corrientes y de capital. Pago de retroactivo a empleados públicos, y pagos a la CCSS, FEES, y CNE.

**03****EL TIPO DE CAMBIO:**

1. El precio del dólar mantuvo estabilidad a lo largo del año. Exhibió ligera tendencia a la baja durante el 2do semestre. Al cierre se presentó una apreciación del colón de 3,8%.

**04****TASAS DE INTERÉS:**

1. Durante el actual ciclo expansivo de política monetaria, el BCCR redujo la TPM 500 pb.
2. Desde octubre 2024 el BCCR pausó ese ciclo expansivo. Pretende que tasas activas incorporen reducciones recientes.

**05****INFLACIÓN:**

1. La inflación fue cercana a cero (0,8%). Sigue siendo menor que el rango de tolerancia del BCCR.
2. La inflación mantiene tendencia creciente pero un nivel inferior al rango de tolerancia del BCCR. En enero alcanzó 1,15%.
3. Los últimos dos pronósticos de BCCR señalan que en el III-Trim de 2025 se retornaría al rango meta.

## TENDENCIAS Y MEJORES PRÁCTICAS EN GESTIÓN DE RIESGO

Uno de los pilares de la gestión de riesgos es mantener una visión prospectiva, a continuación se detallan algunos elementos que van ser fundamentales en la gestión de riesgos en los próximos años.

### ¿QUÉ NOS ESPERA?

- 01** Cambios Regulatorios  
*Basilea IV / Normativa ASG / Open Banking*
- 02** Aumento de Riesgos No Financieros  
*Cibernéticos / Climáticos / Proveedores*
- 03** Inflación y riesgo geopolíticos
- 04** Cambios en los comportamientos del Cliente

### OPORTUNIDADES EN LA GESTIÓN DE RIESGOS

- 01** Innovaciones Tecnológicas  
*Inteligencia Artificial  
Machine Learning / Blockchain*
- 02** Financiamiento Sostenible y ESG  
*Productos financieros con criterios ESG  
Inversores con conciencia Social y Ambiental*
- 03** Nuevos Modelos de Negocio  
*Banca Digital / Fintech*
- 04** Open Banking  
*La compartición de datos  
creación de servicios financieros*

### IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS

- Mitigación de Riesgos Emergentes.
- Capitalización de Oportunidades Tecnológicas y Sostenibles.
- Fortalecimiento de la Resiliencia Operativa.
- Colaboración entre bancos y reguladores.

### TENDENCIAS EN LA GESTIÓN DE RIESGOS

- Automatización de cumplimiento normativo.
- Integración de la Inteligencia Artificial (IA) en la Gestión de Riesgos.
- Enfoque en la Resiliencia Cibernética.
- Gestión de Riesgos Climáticos y Ambientales.
- Transformación Digital y Nuevos Modelos de Negocio.

### CLAVES PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

- Automatización y Cumplimiento Normativo.
- Fortalecimiento de la Ciberseguridad.
- Integración de la IA en la Evaluación de Riesgos.
- Gestión de Riesgos Climáticos.
- Transformación Digital y Adaptación a Nuevos Modelos de Negocio.

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

- Integración de Riesgos:** Conseguir una visión agregada de todos los riesgos garantiza un entorno de gestión y control adecuado.
- Visión anticipada de riesgos:** El Conglomerado Banco Nacional adopta un enfoque prospectivo para la identificación, evaluación y cuantificación de riesgos.
- Independencia en la gestión de riesgos:** Existe una separación clara entre las unidades generadoras de riesgo y las encargadas de su control, con un sistema independiente para el registro, autoevaluación y seguimiento.
- Mejores prácticas internacionales:** La gestión de riesgos se basa en estándares internacionales, y el Conglomerado busca ser un modelo en el desarrollo de infraestructura y procesos para la gestión de riesgos.
- Cultura de riesgos integrada:** La gestión de riesgos está profundamente integrada en la cultura de la organización, involucrando a todas las unidades del Conglomerado.

**Comités para la gestión de riesgo:** El Conglomerado cuenta con varios comités que apoyan la gestión de riesgos y el gobierno corporativo.

#### Entre los más relevantes están:

- 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.

## Gobernabilidad:

Modelo de control y gestión de riesgos: El Conglomerado sigue un modelo de tres líneas de defensa:

- 1. Primera línea:** Las funciones de negocio identifican, miden y reportan los riesgos asumidos, ajustándose al apetito y límites definidos.
- 2. Segunda línea:** Control y supervisión de los riesgos, asegurando que se gestionen de acuerdo con el apetito de riesgo.
- 3. Tercera línea:** La auditoría interna evalúa y asegura la implementación adecuada de políticas y procedimientos.

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



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

## Mapa de Riesgos

El Banco Nacional gestiona los riesgos más relevantes que impactan en su gestión, la siguiente figura ilustra cual son aquellos riesgos que son parte de esta gestión.

Figura 3. Estructura de Riesgos gestionados en el Banco Nacional



Figura 3. Estructura de Riesgos gestionados en el Banco Nacional



# PERFIL DE RIESGOS PRINCIPALES RESULTADOS **2024**



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



#### Políticas de Riesgo de Crédito:

- El BN cuenta con normativas, procedimientos y mediciones robustas para la identificación, control y comunicación del riesgo de crédito
- El BN aplica mecanismos adecuados a nivel administrativo y contable para la gestión de riesgos.



#### Acciones mitigadoras

- Validaciones de modelos de calificación de clientes: internas anuales y externas cada tres años.
- Monitoreo continuo de indicadores clave (IAR, PE, morosidad, concentración y cobertura de estimaciones) bajo los límites aprobados por la Junta Directiva.
- Matrices de aprobación de crédito con niveles de responsabilidad diferenciada de acuerdo al importe.
- Planes de contingencia en caso de desviaciones significativas.
- Reporte mensual al Comité Corporativo de Riesgos para toma de decisiones oportunas.
- Desarrollo de pruebas de tensión macroeconómica y su impacto en indicadores como pérdida esperada y Suficiencia Patrimonial.



#### Logros y resultados obtenidos

##### Optimización de herramientas y modelos:

- Mejoras en modelo de calificación de Bancos Cooperativas y Financieras.
- Recalibración del modelo de Lost Given Default (LGD) y mejoras en la medición de la Pérdida Esperada.
- Estimación del riesgo de contagio de la cartera de crédito con entidades del SFN.
- Gestión de riesgos y normativas:
- Mejoras en la medición del riesgo de concentración individual, por actividad económica y zona.
- Implementación de límites alineados con la Declaratoria de Apetito al Riesgo.
- Cumplimiento de la normativa SUGE 14-21 sobre estimaciones crediticias.



#### Metodologías para la medición del riesgo de crédito:

- Modelo interno basado en cúpulas y un enfoque multifactorial que estima la Pérdida Esperada (PE) y el Valor en Riesgo (VaR) con un horizonte de un año para la cartera de crédito.
- Metodologías de score de comportamiento, captaciones y rating para medir el riesgo de crédito en la originación de las operaciones.
- Metodología de Pérdida Esperada bajo NIIF 9 para carteras de inversiones propias del BN.
- Se establecen límites de riesgo en los niveles de morosidad y se monitorea la cobertura de estimaciones respecto a la PE.

Tabla 1. Indicadores de Crédito

#### Tipo de Riesgo

	Dic-24
Mora Legal	Apetito
Mora mayor a 90 días	Apetito
Pérdida esperada cartera de crédito	Apetito
Cobertura de estimaciones a pérdida esperada	Apetito
Pérdida esperada portafolio de inversiones	Apetito

##### Innovación y sostenibilidad:

- Mejora en dashboard de seguimiento del portafolio de la cartera de crédito y determinación de indicadores de alertas tempranas.
- Modelo alternativo de estimación que la capacidad de pago de clientes captaciones.

El Banco Nacional tiene un perfil de riesgo de mercado conservador y un perfil de riesgo moderado para el riesgo de tasa.



#### Políticas de Riesgo de Mercado y Tasas:

- Política de Riesgo de Mercado: Gestión activa del riesgo de precios, tasas de interés y cambiario, alineado con límites aprobados.
- Política de Riesgo de tasa: Se monitorea el impacto de variaciones en tasas sobre ingresos netos y valor económico, garantizando sostenibilidad financiera.



#### Metodologías para la medición del riesgo de mercado y tasas:

- Modelos internos (VaR RiMeR) y reguladores (VeR / SUGEF 3-06) para medir la pérdida potencial en inversiones.
- Metodología interna que evalúa el impacto de variaciones en tasas sobre el margen de intermediación y el valor económico del capital (EVE).

**Tabla 2. VaR Consolidado de las Inversiones**

Tipo de Riesgo	Nivel
VaR Consolidado de inversiones	Apetito
VeR regulatorio (SUGEF)	Apetito



#### Acciones mitigadoras

- Monitoreo diferenciado entre riesgo de mercado (posiciones de negociación) y riesgo de tasas (cartera estructural).
- Uso de escenarios de estrés para evaluar impactos bajo distintas condiciones de mercado.
- Medición continua de la exposición al riesgo de tasas con índices de referencia (benchmark).
- Reportes mensuales al Comité Corporativo de Riesgos y Junta Directiva con planes de contingencia en caso de desviaciones.



#### Logros y resultados obtenidos

##### Optimización y automatización:

- Automatización de reportes para mejorar acceso y monitoreo de indicadores.
- Implementación de una metodología prospectiva para límites de riesgo de mercado y liquidez.
- Cuantificación y monitoreo del riesgo de concentración en carteras propias de inversión.

##### Mejoras en modelos y metodologías:

- Implementación de modelo econométrico GARCH para estimación del tipo de cambio.
- Desarrollo de modelos econométricos para la cuantificación del riesgo y pruebas de estrés.
- Abordaje y propuesta de umbrales para la implementación de fondos generacionales.
- Asesoría y trabajo conjunto en las pruebas BUST del ROP. Dando como resultados la cuantificación de impactos en el valor cuota por volatilidades del mercado.

El Banco Nacional tiene un apetito de riesgo cambiario conservador.



### Políticas de Riesgo Cambiario

- Gestión del riesgo cambiario alineada con estándares internacionales mediante identificación, estimación, comunicación y monitoreo.
- Límites definidos para la posición en moneda extranjera total, minimizando su impacto en el capital del banco.



### Acciones mitigadoras

- Estimación de requerimientos de capital por riesgo cambiario con umbrales de apetito alineados a la estrategia del banco.
- Posición de negociación: Acotada y neutra, alineada con metas estratégicas.
- Posición estructural: Considera factores de largo plazo como metas financieras, comerciales y de asignación de capital.
- Monitoreo mensual de indicadores, con reportes al Comité Corporativo de Riesgos y planes de contingencia ante desviaciones.



### Logros y resultados obtenidos

#### Monitoreo y cumplimiento de límites:

- Posición en moneda extranjera (negociación y estructural) dentro del perfil de riesgo al cierre de 2024.
- Indicador de riesgo cambiario según SUGEF se mantuvo en nivel de apetito.
- Indicadores de impacto en margen financiero por tipo de cambio se mantienen en apetito.



### Metodologías para la medición del Riesgo Cambiario:

Según los lineamientos establecidos en el Reglamento para Operaciones Cambiarias de Contado (ROCC), SUGEF 3-06 y SUGEF 2-10, se realizó un análisis integral que considera:

- Impacto en el Indicador de Suficiencia Patrimonial.
- Efecto en el Estado de Resultados.
- Impacto en el Patrimonio.

Tabla 4. Posición Moneda Extranjera

Riesgo	Dic-24
Posición en Moneda Extranjera (negociación)	Apetito
Posición en Moneda Extranjera (estructural)	Apetito

Tabla 5. Riesgo Cambiario SUGEF

Riesgo	Dic-24
Cambiario	Apetito

El Banco Nacional tiene un perfil de riesgo de derivados muy conservador, con posiciones en derivados únicamente con fines de cobertura.



### Políticas de Riesgo Cambiario

Política específica para instrumentos de cobertura, estableciendo:

- Requisitos para su uso.
- Instrumentos autorizados.
- Medidas de control y mitigación de riesgos.



### Acciones mitigadoras

La gestión de riesgo de derivados en el BN posee las siguientes características:

- Cumplimiento del Acuerdo SUGE 9-20, alineando las posiciones con el perfil de riesgo cambiario y directrices de la Administración.
- Oferta del producto exclusivamente a clientes de alta calidad crediticia, garantizando una posición conservadora en riesgo de crédito.
- Modelos internos para la gestión de riesgo de derivados, delimitando su exposición y control.
- Monitoreo mensual con reportes al Comité Corporativo de Riesgos y planes de contingencia ante desviaciones.



### Logros y resultados obtenidos

- Posición neta de derivados y VaR dentro de los límites de apetito al cierre de 2024.
- Ejecución de operaciones de cobertura bajo lineamientos internos y criterios internacionales.



### Metodologías para la medición del Riesgo Cambiario:

- El BN ha definido una metodología de valoración de posiciones en derivados utilizadas con fines de cobertura y derivados cambiarios.
- Cumplimiento de requerimientos contables y gestión de riesgos alineados con normativas internacionales.
- Estimación del impacto de la contabilidad de coberturas en los estados financieros y la estrategia de riesgos.

Tabla 6. Derivados Cambiarios

Riesgo	Dic-24
Posición neta derivados	Apetito
VaR Derivados	Apetito

El perfil de riesgo de liquidez del Banco es conservador, asegurando suficiente liquidez para cumplir obligaciones en condiciones normales y de estrés. Con un enfoque en eficiencia del uso de recursos sin comprometer la estabilidad del Banco.



### Políticas de Riesgo Cambiario

Política específica para:

- Monitoreo constante y oportuno del riesgo de liquidez.
- Alineación con los límites aprobados anualmente, estrategia de riesgo y estándares internacionales.



### Metodologías para la medición del Riesgo Cambiario:

- Seguimiento de indicadores clave, incluyendo:
- Estructura del pasivo y evolución de saldos en cuentas a la vista y a plazo.
- Volatilidad del fondeo del público (VaR de liquidez).
- Concentración del pasivo y escenarios de estrés prospectivos,
- Normativa SUGEF 17-13 y estándares internacionales, con monitoreo de: Indicador de Cobertura de Liquidez (ICL) y Índice de Financiación Estable Neta (IFNE).
- Simulacros de liquidez según la normativa vigente y mejores prácticas.



### Acciones mitigadoras

La gestión de riesgo de liquidez en el BN consiste en:

- Monitoreo diario del ICL y reporte mensual al Comité Corporativo de Riesgos.
- Plan de contingencia de liquidez en caso de desvíos en los niveles de apetito por riesgo.



### Logros y resultados obtenidos

- Cumplimiento de los indicadores de liquidez dentro de los niveles de apetito con holgura sobre el mínimo normativo.
- Monitoreo frecuente de escenarios de estrés, evaluando capacidad de respuesta ante escenarios moderados o severos.
- Desarrollo y automatización del Índice de Financiación Estable Neta (IFNE).
- Escenarios de estrés prospectivos que permiten evaluar impactos de factores de riesgos derivados de proyectos de ley, coyuntura macroeconómica, etc.
- Desarrollo del Plan de Recuperación según lo establecido en SUGE 23-23

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

Indicador	Dic-24
ICL Colones	Apetito
ICL Dólares	Apetito

El Banco Nacional mantiene un perfil de riesgo de capital conservador, asegurando la solidez patrimonial y el cumplimiento de requerimientos regulatorios.



### Políticas de Riesgo Cambiario

- Política específica para planificación, fortalecimiento y seguimiento del capital del CFBNCR.
- Incluye las responsabilidades de diversas áreas en el fortalecimiento de capital.



### Metodologías para la medición del Riesgo Cambiario:

El Banco proyecta sus niveles de solvencia bajo escenarios regulatorios e internos con el objetivo de:

- Cumplir con los requerimientos normativos.
- Alcanzar los objetivos internos de capital y solvencia.
- Monitorear la suficiencia patrimonial y las utilidades.
- Respaldar el crecimiento de los negocios y oportunidades estratégicas.



### Acciones mitigadoras

El riesgo de capital se gestiona mediante el Indicador de Suficiencia Patrimonial, conforme al Acuerdo SUGE 3-06, complementado con herramientas internas que estiman el consumo de capital por línea de negocio.

Para fortalecer la gestión de capital, se aplican:

1. Análisis de factores de riesgo y disparadores (triggers).
2. Indicadores de alerta temprana sobre la evolución del capital.
3. Seguimiento a los componentes de capital y apalancamiento ante las reformas de los Acuerdos SUGE 3-06 y 24-22.

El monitoreo y reporte se realiza mensualmente al Comité Corporativo de Riesgos (CCR) y al Comité de Capital Activos y Pasivos (CCAP), con planes de contingencia en caso de desviaciones.



### Logros y resultados obtenidos

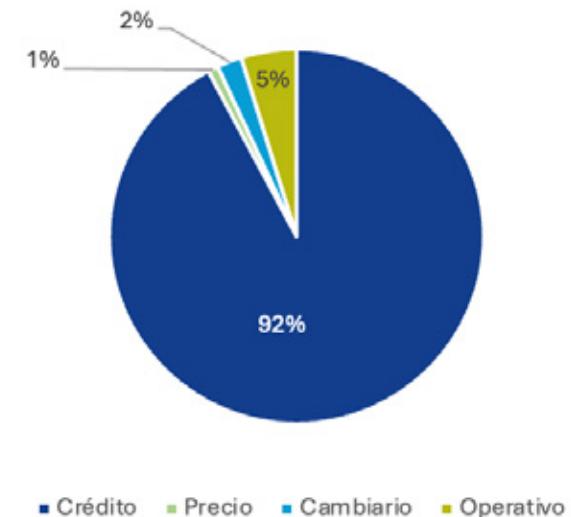
Durante el 2024, el Banco Nacional:

- Mantuvo una posición de solvencia dentro del umbral de apetito y por encima del límite regulatorio del 10% y logró el resultado más alto de la última década.
- Distribución del consumo de capital: el 88% se destinó al riesgo de crédito, con un 89.4% de esa exposición concentrada en la cartera de créditos.
- Implementó pruebas de estrés para evaluar el impacto de las reformas regulatorias en la suficiencia patrimonial.



- El BN avanzó en el fortalecimiento de la gestión de capital con el apoyo de expertos internacionales, priorizando tres ejes clave: 1. Capital Económico.2. Pruebas de Estrés. 3. Planificación de Capital.

Gráfico 1. Consumo de capital por tipo de riesgo  
Según ISP - Dic-24



El perfil de riesgo operativo es 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 incluye riesgo legal, así como otros riesgos no financieros como son el riesgo de cumplimiento normativo, conducta, proveedores y la Continuidad del Negocio.



#### **Políticas de Riesgo Operativo:**

- Responsabilidad de todos los funcionarios cumplir con políticas, normas, procedimientos y controles.
- Adopción de valores institucionales y normas de conducta y ética.



#### **Metodologías para la medición del Riesgo Operativo:**

##### **Mapeos de riesgo operativo:**

- Evaluación en términos de probabilidad, impacto y calidad del diseño del control.
- Incluye riesgos de fideicomisos, continuidad del negocio, legitimación de capitales, financiamiento al terrorismo, proliferación de armas de destrucción masiva, conducta, cumplimiento normativo y legal.
- Evaluación de riesgos de proveedores:
- Aborda riesgos de tercerización basados en variables del proceso de contratación administrativa y su ejecución,
- Evaluación de dependencia con el contratista, impacto en continuidad del negocio, cuantía y cumplimiento normativo.

##### **Mapa de aseguramiento:**

- Determina nivel de aseguramiento de riesgos en tres líneas.
- Proporciona información a la Alta Administración sobre riesgos y cómo tratarlos.
- Evita duplicidad de esfuerzos y genera insumos para actividades de aseguramiento.

##### **Indicadores de Riesgo Operativo:**

- SERVRI (IAR): Mapa de calor con indicadores cualitativos y cuantitativos.
- Riesgo de litigios: Modelo de provisiones por litigio y VaR de litigios.
- VaR de operativos: Cálculo de máxima pérdida en un horizonte de 1 año.
- Pérdidas operativas: Modelo de Holt Winters para pronóstico de series de tiempo.



#### **Gestión de Riesgo Operativo Etapas de la Gestión de Riesgos Operativos:**

##### **Identificación y evaluación del riesgo:**

- Análisis cualitativo basado en impacto, probabilidad y calidad del diseño del control.
- Análisis cuantitativo estimado de la exposición y cobertura de los riesgos identificados, incidencias y eventos potenciales históricos y estimados.
- Definición de límites de impacto mediante segmentación de datos.
- Determinación de niveles de probabilidad cualitativos y proporción de incidentes.
- Medición cuantitativa del riesgo operativo mediante el modelo de requerimiento de capital de BASILEA III.

##### **Opciones de tratamiento y comunicación:**

- Gestión de opciones para mitigar impacto o probabilidad de ocurrencia.
- Basado en la política de riesgos del CFBNCR.
- Opciones incluyen aceptar, transferir, mitigar o eliminar riesgos.
- Actividades de control para autoevaluación y controles de fiscalización.
- Entrega de informes y resultados a partes interesadas (dueños de proceso, áreas de supervisión y transversales).



#### **Herramientas e insumos para la Gestión de Riesgo Operativo**

##### **Base de Incidencias y eventos potenciales:**

Gestión y registro de eventos que causan pérdidas y eventos potenciales sin pérdida.

##### **Sistema de autoevaluaciones de riesgo y control:**

Mantiene riesgos identificados que requieren tratamiento adicional.

##### **Base de datos de eventos externos:**

Información cuantitativa y cualitativa de eventos relevantes en el sector.

##### **Base de datos de identificación de riesgos operativos:**

Comunicación de riesgos operativos identificados por colaboradores.

##### **Base de datos de riesgos en nuevos productos, servicios y canales:**

Participación activa en nuevos procesos y productos para identificar riesgos.

##### **Recomendaciones de auditoría interna y de los reguladores:**

Información sobre debilidades en riesgos operativos.

##### **Modelos de datos internos:**

Aplicación de modelos estadísticos y matemáticos para conformar el apetito de riesgo operativo.

##### **Sistema de Compliance (SICOM):**

Información sobre obligaciones legales y normativas aplicables.

El perfil de riesgo operativo es 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 incluye riesgo legal, así como otros riesgos no financieros como son el riesgo de cumplimiento normativo, conducta, proveedores y la Continuidad del Negocio.



### Logros y resultados obtenidos

- Evolución constante en procesos operativos y resiliencia operacional.
- Mejora continua y aplicación de técnicas estadísticas y matemáticas.
- Ejecución de actividades de análisis e investigación en riesgos no financieros, principalmente en riesgo de fraude, riesgo de tercerización y riesgo tecnológico.
- Implementación de herramientas y ajustes metodológicos para la gestión de riesgos operativos.
- Formación y capacitación en Riesgo Operativo a diversos públicos (procesos relevantes, colaboradores de nuevo ingreso, puestos diversos de red de oficina), 2988 capacitados en total.
- Gestión de riesgos transversales no financieros (cuantificación de riesgos de proyectos y ajustes metodológicos para la gestión del riesgo de proveedores)
- Colaboración con Sociedades Anónimas para estandarizar procesos y en la gestión integral de riesgos.
- Ampliación en análisis y tratamiento del riesgo operativo.
- Mapeos de riesgo operativo a todos los procesos del banco (altos , medios y bajos) mediante diversos esquemas de gestión.
- Aplicación de mapeos regulatorios (BN Servicios, riesgo de legitimación (cumplimiento de artículos 24 y 25 CONASSIF), aplicación de la metodología de fideicomisos, Fondo de Garantía y Jubilaciones).
- Emisión y seguimiento de recomendaciones a los procesos, para mitigar riesgos identificados.
- Atención y seguimiento al comportamiento de incidencias y eventos.
- Atención y seguimiento al comportamiento de indicadores.

Tabla 8. Indicadores de riesgo Operativo

Indicadores	Dic-24
Var de Riesgos Operativos	Apetito
Comportamiento de pérdidas operativas	Apetito
SEVRI (IAR)	Capacidad
Indicador Preventivo de Riesgo Operativo	Apetito
Indicador Conozca su Cliente	Apetito
KCY de Control Interno	Capacidad



### Acciones mitigadoras

Para gestionar los indicadores que cerraron el año 2024 en capacidad, el Banco Nacional llevará a cabo durante el 2025 un seguimiento de los planes de acción, cuyo objetivo es mejorar los resultados de dichos indicadores y alinearlos con los niveles de apetito de riesgo establecidos.

El Banco Nacional mantiene un Sistema de Gestión de la Continuidad del Negocio basado en mejores prácticas, aplicando la Norma ISO 22301 vigente y en cumplimiento y apego a lo requerido en SUGEF 2-10.

#### **Políticas de Continuidad del Negocio:**

El Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica mantiene un Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio actualizado, con el fin de reducir el impacto de un evento disruptivo en las actividades priorizadas del negocio. Brindando un marco de referencia para el establecimiento de objetivos que permitan mejorar continuamente la resiliencia organizacional mediante respuestas efectivas ante la ocurrencia de eventos que impacten las actividades priorizadas, salvaguarda de la vida humana e infraestructuras críticas.



#### **Acciones mitigadoras**

- Se cuenta con una metodología para la gestión y análisis de los riesgos de continuidad del negocio.
- Análisis de Impacto al Negocio (BIA); Constituye la base del Sistema de Gestión de la Continuidad del Negocio, ya que; permite determinar las actividades priorizadas de la organización, los sistemas tecnológicos que los soportan, personal crítico, impactos, RTO, RPO, MTPD, MBCO y estrategias de continuidad del Negocio.
- Gestión de la Continuidad del Negocio; Orientado a establecer los pasos a seguir para prevenir, enfrentar y administrar una crisis la gestión de CN.
- Planes de Continuidad y Contingencia; Como parte de las gestiones que hacen la organización resiliente se cuenta con un compendio documentado que guían al CFBNCR para responder, recuperar, reanudar y restaurar a un nivel pre-definido de operación después de una interrupción.
- Estrategias Organizacionales; permiten a la organización mitigar elementos de riesgo que se materialicen y que atenten contra la continuidad de las operaciones críticas de la organización.
- Ejercicios; se consideran los lineamientos para la planificación de ejercicios y pruebas relacionados con la CN. Se promueve la planificación de los ejercicios y asiente a la organización generar acciones de medición que le permitan evaluar la práctica y mejorar el rendimiento y disponibilidad de las actividades priorizadas.
- Evaluación de Proveedores Críticos
- Se está liderando y gestionando a la Resiliencia Organizacional.
- Comisión de Crisis de Continuidad del Negocio.
- Compendio Documental oficial y publicado.



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

- Propuesta y aprobación de un piloto para probar la Metodología de Riesgo de Tercerización en el año 2025.
- Incremento en la cantidad de ejercicios institucionales y en la participación de personal de respaldo en estos procesos.
- Ejecución de sesiones de la Comisión de Crisis de Continuidad del Negocio.
- Revalidación del Análisis de Impacto al Negocio (BIA).
- Seguimiento efectivo de incidentes de procesos y sistemas BIA prioritarios.
- Capacitación en SGCN a colaboradores y partes interesadas.
- Formación en mejores prácticas generada a solicitud de dos entidades externas (Asamblea Legislativa y Banco Central de Honduras)
- Implementación del Reglamento SUGEF 2323, aprobados en Junta Directiva General el Plan de Recuperación y el Informe Descriptivo.
- Aprobación de la Épica de Resiliencia Organizacional.
- Creación de un esquema de reporte automatizado a SUGEF sobre incidentes que superan el RTO.
- Se logra acuerdo con la Dirección General de Servicios Tecnológicos para pasar de pruebas tri anuales de sistemas críticos a pruebas anuales, las cuales serán validadas mediante un indicador.



#### **Metodologías para la medición de la continuidad del negocio:**

- Se ha implementado y mantenido de manera continua un Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio (SGCN), para lo cual se utiliza la norma ISO 22301 como base de su operación y considera otras mejores prácticas que se integran para el logro de la Política y Objetivos de Continuidad del Negocio. Tanto a nivel de gobierno como de otras áreas de la organización, participan diferentes actores cuyo accionar se ajusta a los diversos roles y responsabilidades establecidos.
- 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 cumplir esos requisitos.

El perfil de riesgo tecnológico es muy conservador.



### Políticas de Riesgo Tecnológico

Establece los lineamientos para la identificación, medición y monitoreo del Riesgo Tecnológico del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica.



### Metodologías de evaluación de Riesgo Tecnológico CFBNCR:

- La metodología de evaluación de Riesgo Tecnológico permite cuantificar los riesgos tecnológicos presentes en los activos de información del Conglomerado; desde un enfoque integral que abarca los distintos ámbitos que engloban el riesgo tecnológico (gobierno, infraestructura, Seguridad de la información, Tecnología emergente, gestión de terceros, entre otros).
- Consiste en un ciclo de identificación de activos de información posteriormente en la identificación, análisis, evaluación de los riesgos, tratamiento de los riesgos (incluye riesgos residuales) y registro e informe.



### Acciones mitigadoras

El conglomerado Financiero cuenta con una metodología de evaluación de riesgos tecnológicos que permite la valoración de los riesgos de activos de información físicos o lógicos.

El Banco Nacional cuenta con el monitoreo de subindicadores claves para la monitoreo, detección y gestión de los riesgos tecnológico:

- Fraude Electrónico:** un indicador reactivo que incorpora monto defraudado y capacidad del sistema.
- Obsolescencia Tecnológica:** indicador reactivo que incorpora información de obsolescencia tecnológica en los sistemas críticos del BN.
- Atención de recomendaciones de riesgos tecnológicos:** indicador preventivo donde se cuantifica y se pondera la cantidad de recomendaciones tecnológicas por parte de cumplimiento normativo o auditoria.
- Incidentes con Impacto en Plataformas Tecnológicas (IPT):** indicador reactivo que incorpora información de incidentes de alto impacto en sistemas tecnológicos en el BN
- Resiliencia – Pruebas críticas BIA:** indicador preventivo que incorpora información de pruebas de sistemas críticos.
- Indicador Global de Seguridad de la Información (SI):** indicador reactivo – preventivo que lo conforman 5 subindicadores relacionados con: la ciberseguridad, concientización y vulnerabilidades.



### Logros y resultados obtenidos

- Replanteamiento integral de la metodología para la evaluación de riesgos tecnológicos de los activos de información del CFBNCR con base a los estándares nacionales e internaciones
- Durante el 2024 se crea e implementa el Indicador Global de Riesgos Tecnológico que permite la medición integral de los riesgos tecnológicos, esta medición se encuentra en Plan Piloto

Tipo de Riesgo	Dic 2024
Fraude Electrónico	Apetito

Tabla 9. Indicador de Riesgos Tecnológicos

- Como parte de la gestión y valoración de riesgos, se lleva a cabo una revisión de los indicadores relacionados con riesgos tecnológicos y se propone una ruta de revisión metodológica, así como planes de acción correspondientes.

El Banco Nacional de Costa Rica tiene un perfil de Riesgo Estratégico Moderado.



### Políticas de Riesgo Estratégico

Establece los lineamientos para la identificación, medición y monitoreo del Riesgo Estratégico del Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica.



### Metodologías para la medición del Riesgo Estratégico:

- La gestión de riesgo estratégico está basada en tres pilares, Adecuado uso del patrimonio, la sostenibilidad a largo plazo y el logro de objetivos estratégicos.
- Esta metodología incorpora el ciclo de gestión de riesgos, realizando un proceso de identificación de eventos con impacto estratégico, una valoración de estos riesgos, su evaluación y el monitoreo constante.
- La metodología se basa en tres dimensiones para gestión de riesgo estratégico, que se detallan en la siguiente figura:

**Figura 4. Identificación de Riesgos Estratégico alrededor de tres ejes**



### Acciones mitigadoras

- El Banco Nacional cuenta con una metodología para la gestión del riesgo Estratégico.
- Como parte de esta metodología se cuenta con una base de datos de eventos que pueden afectar el cumplimiento de la estrategia.
- Estos eventos son valorados por un equipo multidisciplinario según su probabilidad e impacto.
- El Banco Nacional ha definido apetitos para la gestión del riesgo estratégico usando como referencia datos históricos y proyecciones financieras.
- Como parte de la gestión se realiza un monitoreo mensual de los resultados de los indicadores de riesgo estratégico.
- Se hace una valoración de riesgos emergente como parte de la gestión prospectiva para identificar eventos con impacto estratégico.
- Durante el año 2024 se realizó una prueba de estrés integral para identificar el impacto en los indicadores estratégicos.



### Logros y resultados obtenidos

- Durante el 2024 se trabajo en el fortalecimiento de la metodología de gestión de Riesgo Estratégico, esta metodología ya se encuentra aprobada y publicada, esta gestión fue realizada en conjunto con las Sociedades Anónimas del conglomerado, lo que demuestra su alcance de gestión conglomerada.
- Se realizó una actualización de la Política de Riesgo Estratégico, permitiendo un alineamiento con la nueva metodología y la actualización del Mapa Estratégico.
- Como parte de la gestión de Riesgo Estratégico se realizó una valoración del riesgo a las prioridades definidas por la Alta Administración conocidas como Sangramientos.

#### Indicadores

Eficiencia

**Dic 2024**

**Apetito**

ROE (Rentabilidad sobre Patrimonio)

**Apetito**

Suficiencia Patrimonial

**Apetito**

Participación de Mercadeo

**Apetito**

**Tabla 10. Resumen Indicadores Riesgo Estratégico**

El Banco Nacional de Costa Rica tiene un perfil de Riesgo Reputacional muy Conservador.



### Políticas de Riesgo Reputacional

El CFBNCR establece mecanismos para la gestión de posibles riesgos que puedan afectar la reputación e imagen de la institución en la relación con sus grupos de interés, siendo responsabilidad inherente de todo colaborador, cumplir con las políticas, normas, procedimientos, controles y código de conducta aplicables a sus respectivos puestos de trabajo.



### Acciones mitigadoras

- El Banco Nacional cuenta con una metodología para la gestión del riesgo reputacional.
- Se cuenta con una base de datos de posibles eventos que pueden afectar la reputación del BNCR en caso de materializarse.
- Estos eventos son valorados por un equipo multidisciplinario según su probabilidad e impacto.
- El Banco Nacional ha establecido límites para la gestión del riesgo reputacional mediante backtesting, utilizando los datos generados por su metodología interna para cuantificar este riesgo.
- Como parte de la gestión se realiza un monitoreo mensual del indicador de riesgo reputacional.



### Logros y resultados obtenidos

- Actualización de la metodología interna para la cuantificación de riesgo reputacional, bajo tres dimensiones claves.
- Actualización de límites para riesgo reputacional bajo la nueva metodología interna.
- La actualización en la metodología mejora la precisión del cálculo de riesgo reputacional y disminuye tiempos en el procesamiento de los datos, incrementando la confiabilidad para la toma de decisiones y alinea el conglomerado con las mejores prácticas internacionales.



### Metodologías para la medición del Riesgo Reputacional:

- **Se aplica el ciclo de gestión de riesgos:** Identificación, medición, evaluación, mitigación.
- Para la identificación de riesgos se construye una base de datos de posibles riesgos reputacionales realizada por expertos de distintas áreas, partiendo de los pilares de la reputación: Confianza, entorno laboral, credibilidad, experiencia del cliente, innovación, seguridad, solidez, sostenibilidad, transparencia.
- Valoración cualitativa con análisis de probabilidad e impacto.
- **Valoración cuantitativa en tres dimensiones claves:**

- A. Indicadores Internos: Solidez y estabilidad financiera.
- B. Indicadores Externos: Evaluación del público y del mercado.
- C. Indicadores Mixtos: Convergencia de la evaluación interna y externa.

Indicador	Dic 2024
Riesgo Reputacional	Apetito

Tabla 11. Resumen Riesgo Reputacional

## RIESGO DE OPERACIONES SOSPECHOSAS Y APLICACIÓN DE LA POLÍTICA CONOZCA SU CLIENTE



### Políticas de Riesgo

El CFBNCR cuenta con 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.



### Programa de prevención de operaciones sospechosas

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.



### Logros y resultados obtenidos

Durante el 2024, además de continuar con la optimización de metodologías y sistemas de monitoreo, actualización de políticas corporativas, manuales y procedimientos, se definieron una serie de iniciativas institucionales e internas para formular cambios sustanciales en el uso de la tecnología en el monitoreo transaccional.

Se continuó con el rediseño y mejora del 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 que permitan mayor autogestión por parte de la primera línea, así como la mejora en la comunicación con partes interesadas (escuchas activas a la primera línea de defensa) y la definición de pautas para administrar relaciones con clientes que realizan actividades catalogadas de riesgo.

Las prácticas de riesgo surgen del Banco como líder 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.



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.

## BN Fondos

BN Fondos Sociedad Administradora de Fondos de Inversión administra recursos 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. Todos los indicadores de Riesgos se encuentran dentro de los límites aprobados por la Insti

Tabla 12. Resumen de Indicadores BN Fondos

Indicadores	Dic-24
Riesgo de Tasa	Apetito
Riesgo de Liquidez	Apetito
Riesgo Emisor	Apetito
Riesgo Operativo	Apetito
Riesgo Digital	Apetito

## 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 Fondo Voluntario Colones A y el Fondo Voluntario Dólares A poseen un perfil de riesgo conservador con un horizonte de corto plazo, mientras que los fondos restantes tienen un perfil de riesgo más conservador.

Tabla 13. Resumen de indicadores de BN Vital

Indicadores	Dic-24
Riesgo de Tasa	Apetito
Riesgo de Liquidez	Apetito
Riesgo Cambiario	Apetito
Riesgo Emisor	Apetito
Riesgo Operativo	Apetito
Riesgo Digital	Apetito

## BN Valores

BN Valores como puesto de bolsa brinda servicios de intermediación bursátil a empresas y personas. 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

Tabla 14. Resumen de indicadores de BN Valores

Indicadores	Dic-24
Riesgo de Tasa	Apetito
Riesgo Emisor	Apetito
Riesgo Operativo	Apetito
Riesgo Liquidez	Apetito
Riesgo Digital	Apetito

## BN Seguros

El seguimiento se realiza por medio de las métricas de valor en riesgo, riesgo emisor, pruebas de estrés, Coeficiente de liquidez, riesgos operativos y riesgo digital.

Tabla 15. Resumen de indicadores de BN Seguros

Indicadores	Dic-24
Riesgo de Tasa	Apetito
Riesgo Emisor	Apetito
Riesgo Operativo	Apetito
Riesgo Liquidez	Apetito
Riesgo Digital	Apetito

El Banco Nacional de Costa Rica tiene un perfil de Riesgo Estratégico Moderado.

#### **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 fideicomisos. Dentro de los principales riesgos se encuentran: riesgo de tasa, riesgo emisor y riesgo de liquidez.

#### **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.

## **OTROS RIESGOS**

#### **Riesgos Ambientales, Sociales y de Gobernanza.**

Durante el año 2024 se ha venido trabajando en la elaboración de un Marco Estratégico ASG para Extender una visión integral de la sostenibilidad en todos los procesos de acuerdo con las últimas tendencias internacionales en temas ASG, en este documento se ha definido un capítulo a la Gestión Integral de Riesgos y Oportunidades ASG, en cual se detallan objetivos y líneas de acción para su abordaje, este documento esta en proceso de aprobación.

Se han desarrollado iniciativas para abordar los nuevos requerimientos del Acuerdo SUGEF 2-10 en temas relacionados a ASG.

#### **Riesgos Político.**

Se mantiene activo un equipo multidisciplinario en el Banco Nacional para analizar los riesgos y oportunidades de los proyectos de ley propuestos en la Asamblea Legislativa.

#### **Análisis de Riesgos de nuevas implementaciones.**

Se realizaron 31 análisis integrales de riesgos de nuevas implementaciones a nivel del Conglomerado BNCR, estos análisis fueron acompañados con una revisión y actualización de la política y procedimiento de este tipo de Análisis.

## **CULTURA DE RIESGOS**

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.

Podemos entender Cultura de Riesgos como "Las normas de comportamiento para individuos y grupos dentro de una organización que determinan la capacidad colectiva para identificar, comprender, adaptarse, ser flexible, discutir abiertamente y actuar sobre los riesgos actuales y futuros de la organización."

#### **Mejoras aplicadas**

- El Plan de Cultura de Riesgos del Banco Nacional , se basa en 5 pilares; Organización, Comportamientos, Gestión de Personal, Comunicación Externa e Involucramiento de la Alta Administración
- Se han definido indicadores para identificar el nivel de impacto de las acciones del Plan de Cultura de Riesgos.
- Se mantiene un seguimiento y reporte de los avances del Plan de Cultura de Riesgos por medio del Comité Corporativo de Riesgos.
- Nuevo instrumento para medir el nivel de madurez de la cultura de riesgos.

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

- Inclusión de Objetivo relacionado a riesgos en el Mapa Estratégico
- Actualización de Principios Éticos
- Mes de la Cultura de Riesgos
- Incorporación del Indicador Agregado de Riesgos en los Modelos de Desempeño
- Proceso más integrado de capacitaciones
- Reducción de Perdidas Operativas
- Aumento del uso de canal de denuncias
- Mejora en las pruebas de simulación de Phishing
- Mejoras en los resultados de la Encuesta de Riesgo.

**95%**

participación de  
en Certificación  
de Riesgos.

**5.000**

Personas  
capacitadas en  
temas de riesgos.

**2.000**

Capacitaciones  
externas en  
temas de riesgos.

El Banco Nacional durante el año 2024 ha mantenido una sólida gestión de riesgos y esto se ve reflejado al obtener por tercer año consecutivo una calificación de destacable en pruebas de BUST, la máxima calificación en la Gestión de Riesgos según la evaluación de entidades supervisadas realizada por la SUGEF.



**Tercer año consecutivo con una calificación de destacable en las pruebas BUST.**



**Máxima calificación en la Gestión de Riesgos según la evaluación de entidades supervisadas realizada por la SUGEF.**



**Informe de atestiguamiento sobre la gestión de riesgos según el Acuerdo 2-10 de KPMG sin hallazgos.**



**Fortalecimiento del Plan de Cultura de Riesgos 2024**



## DEFINICIONES DE RIESGOS

El proceso de gestión integral de riesgos del Conglomerado Banco Nacional se encarga de identificar, estimar, comunicar y monitorear estos riesgos para apoyar la toma de decisiones y mantener los niveles de riesgo acordes con el apetito por riesgo establecido.

- **Riesgo de crédito:** Pérdidas económicas por incumplimiento de condiciones pactadas por el deudor.
- **Riesgo de mercado:** Pérdidas por fluctuaciones adversas en los precios de mercado de los activos.
- **Riesgo de tasas de interés:** Cambios adversos en condiciones financieras debido a fluctuaciones en la tasa de interés.
- **Riesgo cambiario:** Pérdidas por variaciones en el tipo de cambio.
- **Riesgo climático:** Cambios en el clima atribuidos a la actividad humana que afectan la atmósfera.
- **Riesgos ASG:** Aspectos ambientales, sociales y de gobernanza que pueden afectar a una organización.
- **Riesgo de derivados:** Pérdidas potenciales por riesgos inherentes a productos financieros derivados.
- **Riesgo de liquidez:** Pérdidas por escasez de fondos que impiden cumplir obligaciones.
- **Riesgo de capital o de balance:** Riesgos por la gestión de partidas del balance.
- **Riesgo operativo:** Pérdidas por fallos en procesos, personal, sistemas internos o eventos externos.
- **Riesgo de fraude:** Pérdidas por delitos contra el patrimonio mediante engaño o abuso de confianza.
- **Riesgo legal:** Pérdidas por inobservancia o incorrecta aplicación de disposiciones legales.
- **Riesgo digital:** Eventos negativos relacionados con el uso de tecnologías de la información.
- **Riesgo de fraude en transacciones digitales:** Enriquecimiento personal mediante uso inapropiado de información confidencial.
- **Riesgo reputacional:** Opinión pública negativa que afecta la base de clientes e ingresos.
- **Riesgo estratégico:** Impacto adverso por una inadecuada estrategia de negocios.
- **Riesgo de modelos:** Consecuencias adversas por decisiones basadas en modelos incorrectos.
- **Riesgo de proveedores:** Riesgos asumidos por relaciones comerciales con terceros.
- **Riesgo de proyectos:** Eventos que pueden afectar negativamente los objetivos del proyecto.
- **Riesgo de fideicomisos:** Pérdidas por negligencia en el manejo de bienes en fideicomiso.
- **Riesgo de legitimación de capitales:** Pérdidas por involucramiento en transacciones ilícitas.
- **Riesgo emergente:** Riesgos con impacto futuro incierto y difícil de predecir.
- **Riesgo conglomerado:** Pérdidas por interdependencia entre la entidad y otras empresas del grupo.



# INFORME ANUAL DE RIESGOS **2024**

