



Manual de Políticas

Políticas Específicas,
para la Gestión de
Riesgos No Financieros

20 de noviembre de 2015.

Consideraciones que sustentan la emisión de estas políticas específicas:

- A. La Ley General de Control Interno, Ley 8292, publicada en el diario oficial La Gaceta 169, del 4 de setiembre del 2002, las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI), publicadas en el diario oficial la Gaceta 134, del 12 de julio del 2005, y las Normas de Control Interno para el Sector Público, publicadas en el diario oficial La Gaceta 26, del 6 de febrero del 2009, señalan la obligación de que las instituciones públicas dispongan de un modelo de valoración de riesgos, acorde con sus necesidades particulares que les permitan identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo.
- B. La Gerencia del Banco Central de Costa Rica, mediante la resolución 14-2015 del 23 de marzo del 2015, derogó las políticas específicas de gestión de riesgos aprobadas en el oficio GER-169-2011 del 14 de junio del 2011 por desuso e inaplicabilidad.
- C. La Junta Directiva aprobó la Política de Alto Nivel de Gestión Integral de Riesgo y el Reglamento del Comité de Riesgos del Banco Central de Costa Rica en el Artículo 7 del Acta 5694-2015 del 8 de Julio de 2015, en las cuales se delega la aprobación de las Políticas Específicas, controles, lineamientos y procesos en el Comité de Riesgos.

Políticas Específicas, para la Gestión de Riesgos No Financieros

I. ASPECTOS GENERALES

- P-1. El Comité de Riesgos establece la gestión de riesgo no financiero como un componente de cumplimiento obligatorio del sistema de gestión integral de riesgos del Banco Central de Costa Rica, por lo que todas las dependencias, divisiones, departamentos y funcionarios deben cumplirla para asegurar razonablemente la consecución de los objetivos institucionales y estratégicos.
- P-2. El Comité de Riesgos establece que la gestión de riesgo no financiero es aplicable a los cuatro ejes de operación: planes de servicio, proyectos estratégicos, procesos e infraestructura física y tecnológica, a fin de obtener una visión dinámica, multidimensional y estandarizada en la valoración de los riesgos identificados como relevantes.

- P-3. El Comité de Riesgos define un marco general de gobierno para la gestión de riesgos no financieros constituido por el nivel estratégico, la administración y las unidades de negocio, para facilitar la segregación de funciones, transparencia y evitar conflicto de intereses, según las siguientes responsabilidades generales¹:
- a. La Junta Directiva representa el nivel estratégico y define los parámetros de aceptabilidad y escalas de medición de los riesgos no financieros. Además, asegura la asignación de recursos para su adecuado funcionamiento y mejoramiento continuo.
 - b. La vigilancia y revisión es realizada por la administración, representada por el Comité de Riesgos, la Gerencia y el Departamento de Riesgos, para asegurar que la operación de la gestión de riesgos no financieros esté acorde con el marco regulatorio vigente, dar seguimiento y proponer mejoras.
 - c. El conocimiento y la apropiación de los riesgos no financieros son responsabilidad de las unidades de negocio, mediante el seguimiento y control permanente, para garantizar su adecuada operación y el cumplimiento de la normativa vigente.
- P-4. El Comité de Riesgos establece los tipos de riesgos no financieros con el fin de facilitar su comprensión y gestión de acuerdo con las siguientes definiciones:
- a. **Riesgo reputacional:** la posibilidad de afectación del prestigio del Banco por cualquier evento externo, actuaciones de sus funcionarios, así como por fallas de comunicación internas hechas públicas, o estar involucrada en transacciones o relaciones con negocios ilícitos, que puedan generar pérdidas y ocasionar deterioro de la situación de la entidad.
 - b. **Riesgo estratégico:** las posibles pérdidas ocasionadas por las definiciones estratégicas inadecuadas y errores en el diseño de planes, programas, estructura, integración del modelo de operación con el direccionamiento estratégico, asignación de recursos, estilo de dirección, además de ineficiencia en la adaptación a los cambios constantes del entorno organizacional, entre otros.
 - c. **Riesgo legal:** la posibilidad de que el Banco sufra pérdidas directas o indirectas

¹ La instrumentalización de las funciones y responsabilidades en esta materia se observan en los mecanismos que regulan la estructura de puestos y funciones del Banco Central de Costa Rica, a saber: manual de actividades ocupaciones, estructura de puestos y estructura de organización.

debido a error, negligencia, impericia, imprudencia o dolo, que deriven de la inobservancia, incorrecta o inoportuna de la aplicación de disposiciones legales, reglamentarias, normativas o contractuales, sentencias o resoluciones jurisdiccionales o administrativas adversas; o de la deficiente redacción de los textos producto del servicio de asesoría brindado.

- d. **Riesgo tecnológico:** la posibilidad de que el Banco sufra pérdidas directas o indirectas por vandalismo, uso indebido de las redes informáticas, virus, fraudes, intrusiones por hackers, el colapso de las telecomunicaciones, etc. Todo lo anterior ocasionando daño de la información o la interrupción del servicio. También está el riesgo del constante cambio de tecnología lo que puede ocasionar que el Banco no esté preparado para adoptarla y esto incremente sus costos, menor eficiencia, incumplimiento en las condiciones de satisfacción de los servicios prestados a la comunidad.
- e. **Riesgo operacional:** la posibilidad de que se produzcan pérdidas debido a eventos originados en fallas o insuficiencia de procesos, personas, sistemas internos, y en la presencia de eventos externos imprevistos. Agrupa una variedad de riesgos relacionados con deficiencias de control interno; sistemas, procesos y procedimientos inadecuados; errores humanos y fraudes; ocurrencia de eventos externos o internos adversos, es decir, aquellos que afectan la capacidad de la organización para responder por sus compromisos de manera oportuna, o comprometa sus intereses.

II. PLANEAMIENTO

- P-5. El Departamento de Riesgos es responsable de elaborar la planificación anual de valoración de riesgos no financieros y someterlo al Comité de Riesgos para su aprobación con el fin de asegurar una cobertura razonable de los riesgos relevantes a los que está expuesto el Banco.

III. EJECUCIÓN

- P-6. El Comité de Riesgos establece que la gestión de riesgos no financieros se sustenta en un proceso regular de valoración de los riesgos de los planes de servicio, proyectos estratégicos, procesos, infraestructura física y tecnológica del Banco, cuya relevancia es definida en forma uniforme para todos los análisis que se realicen, de acuerdo con los parámetros de aceptabilidad de riesgo aprobados por

esta Junta Directiva.

- C-6-1. Las valoraciones de riesgos no financieros son realizadas por los funcionarios responsables de los planes de servicio, proyectos estratégicos, procesos, infraestructura física y tecnológica del Banco, con la asesoría del Departamento de Riesgos y la aprobación del Director de División respectivo.
- C-6-2. Todos los funcionarios del Banco Central de Costa Rica son responsables por la adecuada ejecución del proceso de gestión de riesgos no financieros en su campo de competencia en cuanto al establecimiento del contexto, la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, revisión, documentación y comunicación de riesgos relevantes no financieros que estén bajo su responsabilidad para asegurar su gestión efectiva.
- C-6-3. La valoraciones de riesgos no financieros consideran las consecuencias patrimoniales, reputacionales y de cumplimiento de objetivos, así como los datos históricos asociados a incidentes y causas de la materialización de los riesgos no financieros.
- C-6-4. La valoraciones de riesgos no financieros se hace en los escenarios de riesgos inherente (sin considerar el efecto de los controles) y riesgo residual (considerando la efectividad de los controles), contrastándola con los parámetros de aceptabilidad vigentes, para determinar la relevancia de los riesgos y establecer, cuando corresponda, la elaboración de planes de mitigación.
- C-6-5. Cuando el resultado de la valoración del riesgo residual exceda el nivel de exposición aceptable para el Banco, se formulan planes de mitigación, los cuales deben ser aprobados por la Gerencia, antes de que se eleven a conocimiento del Comité de Riesgos.
- C-6-6. El Departamento de Riesgos es responsable de dar seguimiento al menos con una periodicidad mensual a los planes de mitigación, indicadores claves de riesgos y comunicar el estado al Comité de Riesgos en forma regular.
- C-6-7. Todo nuevo proceso o modificación a un proceso, debe contar con una valoración de riesgo no financiero.

- C-6-8. Las valoraciones de riesgo no financiero se actualizan anualmente y sus resultados se encuentran disponibles en la Intranet del Banco.

- P-7. El Comité de Riesgos establece que los incidentes de riesgos no financieros deben ser reportados por parte de todos los funcionarios, de manera que sean atendidos oportunamente, y se tomen las medidas de control apropiadas para evitar su materialización futura y fortalecer la gestión de riesgos no financieros.
 - C-7-1. Un incidente es un evento de riesgo que genera la materialización de una pérdida patrimonial, un impacto reputacional y/o un incumplimiento de los objetivos institucionales en tiempo y forma.
 - C-7-2. Cuando la materialización de un incidente se considere relevante por sus efectos patrimoniales, reputacionales o en cumplimiento de objetivos, debe evaluarse el proceso donde se dio el incidente para determinar su causa raíz y determinar si se requiere un plan de mitigación para su atención.
 - C-7-3. El Departamento de Riesgos reporta mensualmente al Comité de Riesgos la materialización de incidentes relevantes y su seguimiento.

- P-8. El Comité de Riesgos establece que la gestión de riesgos no financieros debe incluir el seguimiento de indicadores claves de riesgos que permitan evaluar anticipadamente la posibilidad de materialización de los riesgos relevantes en los planes de servicio, proyectos estratégicos, procesos, infraestructura física y tecnológica.
 - C-8-1. Los indicadores claves de riesgo son métricas usadas para monitorear la exposición de riesgos sobre un período de tiempo determinado, dando soporte a los resultados de las acciones de mitigación, siendo una herramienta útil como Señal de Alerta para potenciales exposiciones.
 - C-8-2. Los indicadores claves de riesgo deben ser relevantes, cuantitativos, consistentes y comparables, eficientes y repetibles, auditables.
 - C-8-3. Los indicadores claves de riesgo deben presentarse al menos mensualmente ante el Comité de Riesgos.

P-9. El Comité de Riesgos establece que los resultados alcanzados en materia de riesgos no financieros deben ser divulgados a lo interno de la organización por el Departamento de Riesgos, considerando el principio de confidencialidad apropiado de la información, así como concientizar a todo el personal de la importancia de sus aportes individuales para la adecuada operación de la gestión de riesgos no financieros, mediante el desarrollo de estrategias de comunicación y la ejecución de campañas de divulgación permanentes.

VI. EVALUACIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

P-10. El Comité de Riesgos es responsable de analizar regularmente e implementar mejoras al proceso de gestión de riesgos no financiero, con el apoyo del Departamento de Riesgos, a los efectos de que dicho proceso responda a las necesidades institucionales y a las mejores prácticas en esta materia.

C-10-1. El presupuesto de entrenamiento y capacitación anual para el fortalecimiento de la gestión de riesgos no financieros a nivel institucional debe contar con el visto bueno del Comité de Riesgos, de previo a que sea presentado para aprobación a la Junta Directiva.

P-11. El Comité de Riesgos y el Departamento de Riesgos son los responsables de coordinar las actividades de capacitación para fortalecer la cultura en materia de riesgos que permitan crear conciencia generalizada y sensibilizar sobre la importancia de contribuir con la gestión integral de riesgos no financieros como parte de su desempeño cotidiano.

P-12. El Departamento de Riesgos es el responsable de proponer al Comité de Riesgos, la estructura y contenido de los reportes de riesgos no financieros, en términos de los ejes de análisis establecidos (planes de servicio, proyectos estratégicos, procesos e infraestructura física y tecnológica) con el propósito de facilitar la evaluación, agregación de la información y toma de decisiones, según el nivel jerárquico de que se trate.