

# INFORME ANUAL DE RIESGOS

UNIDAD DE RIESGOS

Al 31 de diciembre de 2017



**Banco Hipotecario de la Vivienda**

*Viviendas que construyen esperanzas*



## Contenido

Resumen ejecutivo .....	1
A. Introducción .....	2
B. Principios y principales políticas sobre la gestión de riesgos.....	3
1. Etapas del proceso de administración integral de riesgos .....	4
2. Políticas de riesgos.....	6
C. Modelo de control y gestión de riesgos .....	7
1. Estructura Organizacional .....	7
a. Comité de Riesgos.....	8
b. Unidad de Riesgos.....	9
c. Líneas de defensa .....	9
2. Proceso de control .....	10
3. Herramientas de gestión .....	10
4. Cultura de riesgos .....	12
D. Riesgos relevantes objeto de gestión en el Banco.....	13
E. Metodologías para la medición y evaluación de los riesgos relevantes.....	14
F. Perfil de riesgos .....	15
G. Acciones de mitigación y controles implementados.....	19
H. Acciones o avances en la implementación de mejoras en relación con la gestión de los riesgos relevantes.....	20
I. Logros obtenidos .....	22
J. Retos de la gestión de riesgos .....	23



## **Resumen ejecutivo**

El año 2017 se caracterizó por ser un periodo de consolidación de esfuerzos institucionales que han incentivado una mayor comprensión sobre la utilidad para la toma de decisiones del insumo que provee el proceso de gestión de riesgos.

En ese contexto, es destacable la participación de todos los integrantes de esta organización en la determinación de los riesgos que resultan relevantes para la entidad, según la estrategia definida, así como de los indicadores para el monitoreo y control del apetito de riesgo institucional, lo que permitió el diseño y ejecución de un esquema útil y comprensible que finalmente fue documentado en la Declaración del Apetito de Riesgo.

Asimismo, se dio continuidad a las bases que soportan el proceso de gestión de riesgos del BANHVI, a través del mantenimiento de todo el esquema documental mediante el cual se han dictado los lineamientos generales que deben ser cumplidos para que la gestión de los riesgos se oriente a mantener un perfil de riesgos en cumplimiento de los límites definidos. Dicho esquema se compone de los principios, las políticas, los procedimientos, las metodologías y las herramientas, que se ejecutan en cada una de las etapas del proceso de administración de riesgos de este Banco.

El trabajo de concientización sobre los roles y responsabilidades de cada nivel jerárquico de la organización, apoyado en los principios y prácticas generales promovidas por la regulación prudencial en materia de gobierno corporativo, y la estructura organizacional formalizada para la ejecución del proceso de gestión de riesgos, rindieron resultados favorables, pero aun es necesario dar continuidad a esos esfuerzos, para afianzar la cultura de riesgos organizacional.

Todo lo anterior ha sido sometido a revisiones y evaluaciones independientes, tanto en los aspectos generales como en los específicos, lo que ha derivado en la definición de un conjunto de acciones orientadas a atender las oportunidades de mejora detectadas, las cuales son gestionadas a través de planificaciones específicas, procurando su oportuna implementación. Esto permite la mejora continua del proceso de gestión de riesgos y orientan a la organización a alcanzar mayores niveles de madurez en este campo.

Continúa siendo un reto permanente para el BANHVI mantener una gestión de riesgos activa, adecuada a los cambios del entorno y a las condiciones de operación, por lo que se continúa trabajando con esmero para conseguirlo.



## **A. Introducción**

---

El Banco Hipotecario de la Vivienda (en adelante BANHVI) es una entidad creada por la Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, No. 7052, de derecho público, de carácter no estatal, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio; constituido por sus recursos de capital y de reservas para realizar una función de intermediación de segundo piso y de administración de un fondo de subsidio para la vivienda.

Las funciones principales de este Banco se orientan a:

- La administración del Fondo de Subsidio para la Vivienda (FOSUVI), por medio de lo cual se canalizan, a través de donaciones, recursos financieros dirigidos a dotar de vivienda digna al sector de la población con menores ingresos familiares.
- La canalización de recursos financieros del Fondo Nacional para la Vivienda (FONAVI) a las entidades autorizadas del Sistema Financiero Nacional para el financiamiento de soluciones habitacionales de la clase media.

La administración de esos fondos genera los principales ingresos para el sostenimiento operativo del BANHVI.

El BANHVI desempeña su función social, en conjunto con las entidades autorizadas, las cuales constituyen aliados estratégicos en el cumplimiento de los propósitos fijados al Sistema Financiero Nacional para la Vivienda.

Este Banco es una entidad supervisada por la Superintendencia General de Entidades Financieras y fiscalizada por la Contraloría General de la República.

Las características propias de operación del BANHVI convierten el modelo de gestión de esta entidad en uno particular, con características únicas a nivel nacional. En ese contexto y con el fin de gestionar los diversos riesgos propios de su naturaleza, se ha establecido un proceso de administración integral de riesgos, en mejora continua, orientado a detectar y controlar los eventos que puedan impactar sus resultados y el patrimonio, sea por causas internas y externas.

Para tal efecto, se cuenta con políticas y procedimientos de riesgos formalmente establecidos y aprobados, metodologías de valoración de riesgos específicos, un modelo de proyección según comportamientos históricos, límites por tipo de riesgos, indicadores para el monitoreo de exposiciones, un esquema formalizado de responsabilidades, seguimiento y control continuo de variables, así como una estructura de control institucionalizada la cual permite el monitoreo permanente de los riesgos que han sido definidos como relevantes para la operación de esta entidad.



Entendiendo que la gestión de riesgos es un pilar del éxito de cualquier actividad, en el tanto provee información relevante para la toma de decisiones y la creación de valor, este Banco realizó durante el periodo 2017 un ejercicio de comprensión de su modelo de negocio y los criterios que le permitirán direccionar su operación al cumplimiento del mandato legal y social que le ha sido encomendado gestionando de manera informada y responsable los riesgos vinculados a su estrategia, lo cual fue plasmado en la definición de su apetito de riesgos así como de los márgenes de tolerancia y capacidad para la gestión de los riesgos relevantes.

Mantener una gestión de riesgos activa, adecuada a los cambios del entorno y a las condiciones de operación e integrada de manera natural a los procesos que se ejecutan, es un reto permanente para el BANHVI.

## **B. Principios y principales políticas sobre la gestión de riesgos**

---

La operación del BANHVI está determinada por una serie de condiciones, entre las que interesa resaltar:

- Sus objetivos y forma de operación son determinados en la Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, No. 7052, los cuales se orientan a la atención de la necesidad social de vivienda.
- El marco legal base se complementa con otras regulaciones, normativas, reglamentos, decretos y similares que agregan complejidad y límites específicos de operación.
- Se administran mayoritariamente recursos públicos, y en menor medida recursos de terceros para llevar a cabo la intermediación financiera.
- Las operaciones y negocios se realizan a través de intermediarios institucionales y no con el público en general.
- No existe otra entidad que se asimile en operaciones al BANHVI, por lo que no se tienen referentes de mercado en territorio nacional para evaluar el rendimiento de las operaciones que realiza esta entidad.
- Por la naturaleza del Banco, se opera con altos niveles de concentración, tanto en la intermediación financiera como en el otorgamiento del subsidio habitacional.

Basado en lo anterior, el Banco ha definido su apetito de riesgo justificado en el hecho de que se realizan operaciones de segundo piso con recursos públicos o de terceros a través de procesos con características y naturalezas particulares, no se asumen niveles de exposición más allá de los definidos institucionalmente, y se mantiene una orientación a la



salvaguarda estricta de los recursos que se administran y al cumplimiento de la legislación y reglamentación aplicable.

El esquema general para la gestión de riesgos se documenta en el Manual de Administración Integral de Riesgos, documento en el que se establecen como objetivos centrales de la gestión de riesgos del BANHVI. Estos son:

- Promover la generación continua de valor en las operaciones que ejecuta el Banco.
- Promover la conciencia institucional de mantener un proceso permanente de evaluación y revisión de riesgos, como un elemento necesario en la ejecución de las actividades de la entidad.
- Administrar las fuentes conocidas y valoradas de pérdidas económicas que atenten contra el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Definir y mantener un esquema de monitoreo continuo de las operaciones de la entidad, garantizando que éstas se realizan dentro del apetito de riesgo institucional.
- Coadyuvar al mantenimiento de la gestión interna alineada al marco normativo aplicable al Banco.

El marco de gestión de riesgos se somete a un proceso de revisión y aprobación en el Comité de Riesgos y en la Junta Directiva, y a través de la Unidad de Riesgos se monitorea el cumplimiento de las disposiciones emitidas desde el Órgano de Dirección en esa materia.

La revisión permanente de las exposiciones al riesgo, se lleva a cabo mediante un seguimiento continuo de los indicadores de riesgos en función de los límites establecidos, propios y regulatorios, logrando con ello controlar los riesgos según el apetito declarado, y prever y ejecutar las acciones de corrección y mitigación que correspondan.

Asimismo, se realizan estimaciones futuras de comportamiento de las exposiciones, a través de la realización de escenarios tanto en situaciones normales como en entornos supuestos de estrés, procurando mantener un perfil de riesgos deseable en cada periodo.

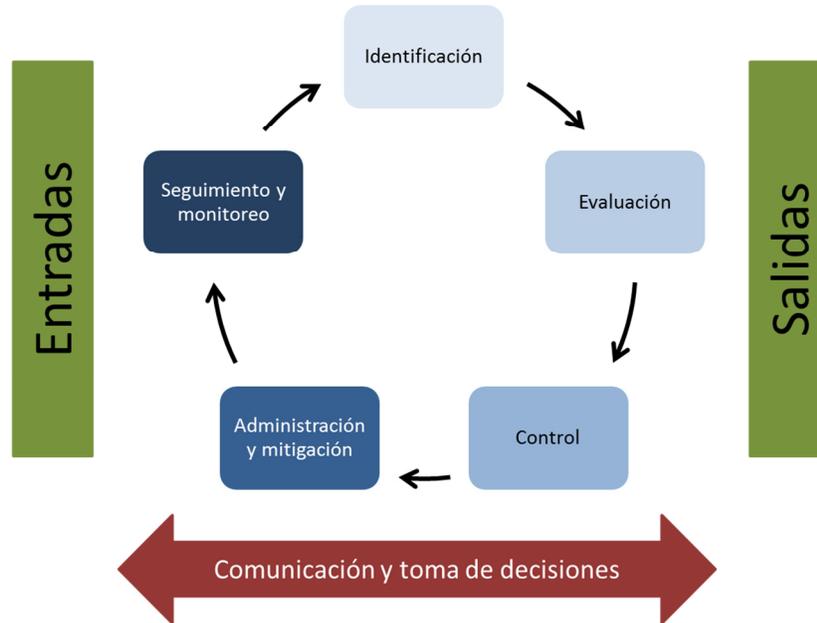
### ***1. Etapas del proceso de administración integral de riesgos***

---

El BANHVI trabaja continuamente en fortalecer la gestión anticipada de todos los riesgos y proteger el presente a través de un entorno de control sólido. En esa línea ha establecido el proceso de gestión de riesgos para determinar el origen de los puntos de exposición, la determinación de las estrategias de gestión para la contención de las posibilidades de pérdida y la comunicación de información relevante para la toma de decisiones.

Este proceso se describe a continuación:

**Figura No. 1**  
**Proceso de gestión de riesgos**



- *Identificación de riesgos:* esta etapa consiste en la detección de eventos o situaciones que podrían generar o que generan un cambio en los niveles de exposición de riesgos o en la situación financiera del Banco. Involucra la comprensión y documentación de los eventos y en ella participan las distintas áreas de la entidad.
- *Evaluación de riesgos:* esta fase involucra la medición, estimación, proyección, sensibilización y simulación mediante la creación de escenarios de riesgos, de los efectos de la materialización de los eventos identificados. Incluye el diseño, desarrollo e implementación de las políticas y metodologías correspondientes.
- *Control de riesgos:* abarca todas aquellas actividades ejecutadas con el fin de mantener registros y evidencia documental física y electrónica sobre los análisis de riesgos que se llevan a cabo, para posteriormente utilizarla en los procesos de monitoreo y seguimiento de tendencias y comportamientos históricos.
- *Administración y mitigación de riesgos:* corresponde a la definición, implementación, control y evaluación de las acciones tendientes a mantener o mitigar los niveles de exposición a los diferentes riesgos.
- *Seguimiento y monitoreo de los riesgos:* esta etapa es de verificación del cumplimiento de los límites, políticas, metodologías, directrices y normativa que regula la materia de riesgos, procurando con ello mantener las operaciones dentro de



los rangos de tolerancia establecidos y promoviendo una sana gestión de los riesgos a nivel institucional. Las desviaciones respecto a los parámetros establecidos se comunican y atienden en esta fase. Además se ejecuta la revisión de los riesgos para evaluar su evolución y comportamiento a través del tiempo.

- *Comunicación de riesgos y toma de decisiones:* actividad transversal a todo el proceso de administración de riesgos que consiste en la definición y ejecución de los esquemas institucionales establecidos para el flujo de información, los cuales presentan características de periodicidad, responsables y contenido. En esta etapa se identifican los vínculos entre los diferentes actores del proceso para el adecuado y oportuno suministro de datos, definición de las estrategias de gestión de riesgos y asignación de responsabilidades.

## **2. Políticas de riesgos**

---

El BANHVI cuenta con políticas formalmente documentadas y aprobadas por la Junta Directiva, en las cuales se documentan los lineamientos que regulan la operación, funciones y responsabilidades en lo que respecta a la gestión de riesgos.

Las políticas de gestión de riesgos se agrupan en tres áreas de gestión: aspectos generales, riesgos financieros y riesgos no financieros.

Los *aspectos generales* refieren principalmente al flujo de información que se ha establecido institucionalmente para la generación, análisis y conocimiento de los resultados de la gestión de riesgos. Las políticas sobre *riesgos financieros*, integran aspectos tales como disposiciones por tipo de riesgo, periodos de revisión, información de referencia a utilizar, los mecanismos de mitigación y comunicación, el tratamiento de los riesgos sobre nuevas iniciativas operativas o financieras, así como la asignación de responsabilidades. Finalmente, en lo que refiere a los *riesgos operativos*, las políticas establecen los lineamientos para la aplicación de la Metodología para la Valoración y Administración del Riesgos Institucional y disposiciones para la medición de la eficacia y eficiencia de la gestión de ese tipo de riesgo, los parámetros aplicables para el registro de eventos de pérdida, el tratamiento de las medidas de mitigación de riesgos y el régimen de responsabilidades aplicable.

En complemento a lo anterior se mantienen vigentes políticas adicionales relacionadas con la gestión de riesgo de crédito, gestión de riesgos de tecnologías de información, gestión del riesgo de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo y prácticas para el manejo del portafolio de inversiones.

A través de los procedimientos institucionalmente establecidos y formalizados, cada área administrativa establece los puntos de control y actividades particulares que se realizan en



torno a las funciones que les competen, ello con el propósito cumplir las políticas establecidas y de implementar esquemas adecuados de gestión que minimicen la exposición a cualquiera de los riesgos relevantes.

Estos procedimientos son adecuados al entorno y al perfil de riesgos de la entidad, según las disposiciones de los Lineamientos para el control y la elaboración de documentos de los Sistemas de Gestión del BANHVI, LI-UPI-01.

El Banco mantiene en ejecución el proyecto de Implementación de Gestión basada en Procesos, que en su programación incluye la revisión de las políticas y procedimientos de la entidad, incluidas las relacionadas con el proceso de gestión de riesgos, lo que contribuirá a la estandarización de criterios de desarrollo y documentación de estos instrumentos, y a la generación de insumos relevantes para facilitar la implementación de los principios de gestión de riesgos, según la responsabilidad de cada puesto de trabajo, en favor del desarrollo de una conciencia más sólida sobre la importancia y beneficios de la gestión de riesgos.

## **C. Modelo de control y gestión de riesgos**

---

El modelo de gestión y control de riesgos asegura el mantenimiento del perfil de riesgo dentro de los niveles de tolerancia fijados. De igual manera, incorpora la adopción de medidas correctivas y de mitigación necesarias para mantener los niveles de riesgo de conformidad con los objetivos definidos y permite una mejora continua mediante la retroalimentación sobre definición de los riesgos y sus límites, en un entorno de creación de aprendizaje y de cultura de riesgos.

A continuación se detallan los elementos que permiten una adecuada gestión y control de los riesgos relevantes derivados de la actividad en el BANHVI.

### **1. Estructura Organizacional**

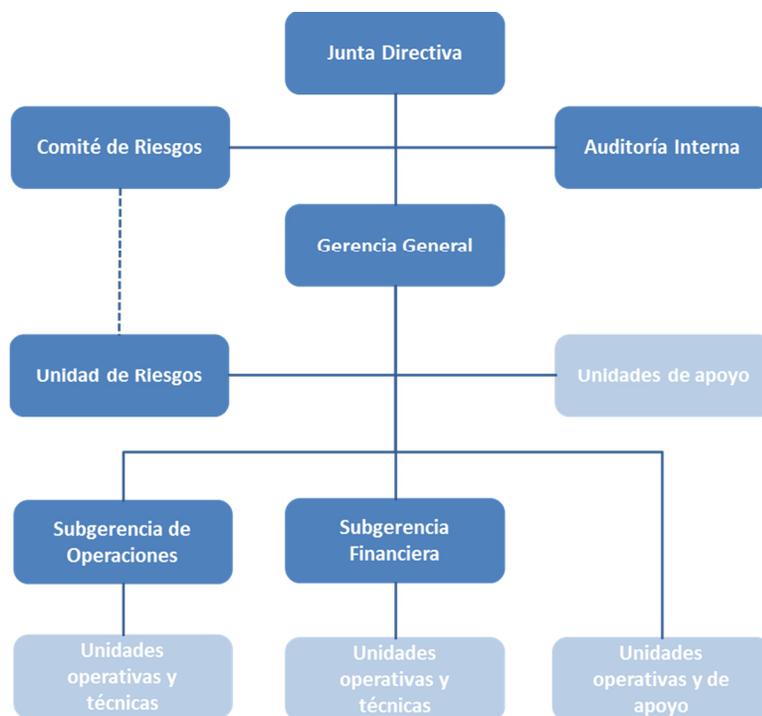
El Banco cuenta con una estructura organizacional para la gestión de riesgos claramente identificada, para cuyos integrantes se delimitan las obligaciones, funciones y responsabilidades. Esta estructura está conformada por las siguientes instancias internas:

- Junta Directiva
- Comité de Riesgos
- Administración Superior
- Unidad de Riesgos
- Dependencias operativas

Cabe resaltar que como unidades de apoyo, se cuenta con la Oficialía de Cumplimiento, como área responsable de vigilar el cumplimiento de los programas y procedimientos internos en materia de legitimación de capitales, así como la ejecución del programa de cumplimiento interno según las disposiciones de la Ley 8204; y bajo la dependencia del Departamento de Tecnologías de Información se cuenta con la función del Gestor de Riesgos de TI, a cargo de la aplicación integral y adecuada del proceso de identificación, transferencia, mitigación o aceptación de los riesgos asociados a las Tecnologías de Información.

Es importante resaltar que la Auditoría Interna, como órgano independiente a la administración activa, se integra también como un actor fundamental dentro de la estructura organizacional para la gestión de riesgos.

**Figura No. 2**  
**Estructura organizacional para la gestión de riesgos**



**a. Comité de Riesgos**

La definición y aprobación del marco de gestión de riesgos del Banco, es potestad de la Junta Directiva de la entidad; no obstante, ese Órgano Director delega en comités de apoyo funciones de supervisión, seguimiento y control.



En el BANHVI se tiene constituido formalmente un Comité de Riesgos, integrado por dos directores de la Junta Directiva del Banco, uno de los cuales preside el Comité; un representante de la Administración Superior, el titular de la Unidad de Riesgos y un miembro externo de la entidad; todos con derecho a voz y voto. Este órgano se reúne de manera ordinaria una vez al mes y extraordinariamente cuando así es requerido.

Como parte de la estructura de Gobierno Corporativo de la entidad, las responsabilidades, funciones, integración y esquema general de funcionamiento de este Comité se establecen en el Reglamento General para la Administración de Riesgos del BANHVI, además de las que específicamente se disponen en la reglamentación prudencial. Este reglamento interno fue revisado y adaptado en función a las disposiciones específicas señaladas en el Acuerdo SUGEF 16-16 Reglamento sobre Gobierno Corporativo.

La Junta Directiva ha dispuesto la conformación de otros comités de apoyo, los cuales coadyuvan al proceso de administración de gestión de riesgos desde el ámbito de sus competencias. Estos son: Comité de Auditoría, Comité de Tecnologías de Información, Comité de Inversiones, Comité de Cumplimiento, Comité de Crédito y Comité Estratégico.

#### **b. Unidad de Riesgos**

La Unidad de Riesgos opera formalmente como área técnica, de asesoría y apoyo en materia de gestión de riesgo a toda la organización. Está integrada por funcionarios con un perfil profesional y académico adecuado a la función que desempeñan, que se mantiene en permanente actualización y especialización. Para tales efectos se ejecuta anualmente un programa de capacitación que abarca la diversidad de temas particulares y específicos propios de las tareas que ejecutan.

Esta Unidad es independiente de las áreas de negocio y de la Auditoría Interna, y reporta funcionalmente al Comité de Riesgos, pero mantienen una dependencia jerárquica administrativa a la Gerencia General. Las funciones que ejecuta están establecidas en el Reglamento General para la Administración de Riesgos del BANHVI, además de las que dispone la reglamentación prudencial.

Las actividades y funciones de la Unidad de Riesgos se planifican anualmente, estableciendo prioridades de focalización de esfuerzos para la gestión de riesgos financieros, la gestión de riesgos no financieros y la gestión administrativa propia del área.

#### **c. Líneas de defensa**

Durante el periodo 2017, se formalizó la definición de las líneas de defensa mediante su documentación en el Manual de Administración Integral de Riesgos.



Asimismo, a través de la descripción de puestos, reglamentos internos y las políticas y procedimientos, se formaliza la delimitación de funciones en la gestión de riesgos en cada nivel.

La Unidad de Riesgos, la Oficialía de Cumplimiento y la Auditoría Interna cuentan con el nivel de separación e independencia suficiente entre sí y respecto de las áreas a las que apoyan o controlan, y tienen acceso a la Junta Directiva, sea a través de los comités apoyo a los que reportan o de manera directa, respectivamente.

## **2. Proceso de control**

El esquema de gestión de riesgos implementado en el BANHVI se somete periódicamente a evaluaciones integrales de auditoría interna y anualmente se realiza un proceso de auditoría externa, el cual es encomendado por la Junta Directiva a un despacho autorizado independiente, seleccionado siguiendo un proceso transparente de contratación administrativa.

Para el periodo 2017, el estudio fue realizado por el despacho Crowe Horwath CR S. A. y los resultados de la evaluación fueron discutidos por el Órgano Director en su sesión 11-2018 del 19 de febrero de 2018 y comunicados a la Superintendencia General de Entidades Financieras, tal como lo dispone el artículo 18 del Acuerdo SUGEF 2-10 Reglamento sobre Administración Integral de Riesgos.

Los estudios de auditoría externa son aplicados también, de manera específica, a las labores relacionadas con el cumplimiento de la Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, actividades conexas, legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, No. 8204, y reglamentos conexas; así como a los controles generales de la gestión de Tecnologías de Información, esto último con la finalidad de medir el grado de riesgo de la información en lo que respecta a seguridad, integridad, efectividad, eficiencia, confidencialidad, confiabilidad, disponibilidad y continuidad de la plataforma tecnológica.

Para la atención de las recomendaciones señaladas en los estudios realizados, se formulan las acciones para su implementación, sobre los cuales periódicamente se realizan e informan los seguimientos, tanto a la Administración Superior, comités de apoyo y Junta Directiva.

## **3. Herramientas de gestión**

Con sustento en la normativa prudencial vigente y a la implementación de prácticas dirigidas a un adecuado y oportuno control de las exposiciones a los principales riesgos asociados a las operaciones, se ha desarrollado una serie de procedimientos específicos



para la medición y administración de esos riesgos, así como herramientas para agilizar su implementación. Se resaltan los siguientes:

### **Procedimientos**

- *Plan de Continuidad de Servicios de Tecnologías de Información:* establece las estrategias orientadas a garantizar la continuidad en la prestación de los servicios de tecnologías de información ante alguna eventualidad que interrumpa las operaciones hacia los usuarios internos y externos de la entidad.
- *Plan de contingencias de liquidez:* documenta las estrategias y procedimientos para la atención de escenarios en los que se presenten limitaciones de liquidez para la atención de las obligaciones financieras. Establece una serie de indicadores de alerta temprana orientados a anticipar una contingencia de liquidez.
- *Lineamientos Generales de Inversión del Banco Hipotecario de la Vivienda:* incorporan aspectos para la administración del portafolio de inversiones.
- *Plan de emergencias:* documenta los protocolos, procedimientos, equipos y normas de conducta a seguir en la prevención y control de emergencias, que permita coordinar esfuerzos evitando y minimizando pérdida de vidas humanas y daños a la propiedad en un caso real que se pueda enfrentar en el Banco Hipotecario de la Vivienda.

### **Herramientas**

- Análisis de escenarios de sensibilización y estrés.
- Sistema de administración de la información sobre el riesgo operativo *OpRisk*.
- Mesa de servicio de eventos de riesgo operativo.
- Sistema de Información Gerencial, que documenta y regula el flujo de información relevante, en términos de periodicidad, usuarios y relevancia.
- Autoevaluaciones de gestión y control interno aplicadas anualmente al proceso de gestión de riesgos del Banco.



#### **4. Cultura de riesgos**

En el periodo 2017 se formalizó la elaboración y presentación a la Junta Directiva del informe anual de cultura de riesgos, como un instrumento adicional que aporte información a los esfuerzos de formación de una cultura corporativa sólida.

Lo anterior complementa el esquema institucionalizado de definición y ejecución anual de estrategias de capacitación, sensibilización y comunicación, dirigidas al fortalecimiento de la cultura de riesgos del BANHVI y a la concientización permanentemente a las unidades administrativas para que mantengan un ambiente apropiado para la gestión de riesgos y la administración de la información relacionada con ese proceso.

Asimismo, de manera específica, se ejecuta un programa de capacitación en materia de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo.

Una vez al año se evalúa la efectividad de las estrategias ejecutadas. Los resultados del periodo 2017 fueron analizados por el Comité de Riesgos o por el Comité de Cumplimiento, y se consideran en la retroalimentación de las estrategias.

Los esfuerzos ejecutados en los últimos años, han promovido una maduración notable en la gestión de los riesgos financieros, lo cual se evidencia en una comprensión y atención de los niveles de exposición y tolerancia para cada uno de los riesgos inherentes a las operaciones que se realizan.

En lo que respecta a la gestión de los riesgos no financieros, el ejercicio institucional que se llevó a cabo para la definición de la Declaración del Apetito de Riesgos Institucional, permitió la profundización en la definición de elementos para la identificación, valoración y seguimientos de esos riesgos relacionados con las estrategias de negocio prioritarias.

No obstante, los resultados de la aplicación de los mecanismos dispuestos para monitorear el desarrollo de la cultura de riesgos, evidenciaron que deben redoblar esfuerzos para crear en los involucrados y responsables de la gestión en cada unidad administrativa, la necesidad consciente del valor que agrega la gestión de riesgos a la toma de decisiones y consecuentemente en los resultados de la organización, teniéndose claro que en esa tarea es fundamental el rol de la Unidad de Riesgos y del Comité de Riesgos, así como la orientación y prioridad manifiesta en esta materia que sea inducida desde la Gerencia General.

Al respecto, durante el periodo 2017 se realizaron gestiones para el fortalecimiento operativo de la Unidad de Riesgos, las cuales fueron aprobadas por la Junta Directiva y que finalmente deberán concretarse en el año 2018.



## D. Riesgos relevantes objeto de gestión en el Banco

---

De acuerdo a la naturaleza de las operaciones que ejecuta el BANHVI, se han definido como relevantes los siguientes riesgos, los cuales son evaluados, controlados y monitoreados de manera permanente:

- **Riesgo de Capital (solventia):** se monitorea la capacidad de crecimiento económico de la entidad para hacer frente a las metas de crecimiento del negocio de intermediación financiera, manteniendo una cobertura suficiente de los riesgos propios a la naturaleza de operación de este Banco.
- **Riesgo de Crédito:** el enfoque de gestión se orienta a la concentración de las operaciones activas del Banco, con énfasis en el control de la calidad de los clientes vigentes.
- **Riesgo de Liquidez:** la gestión se enfoca en garantizar la capacidad financiera de la entidad para hacer frente a sus obligaciones con terceros, gestionando la concentración en la realización de las operaciones de intermediación, tanto en clientes como en plazos.
- **Riesgo de ingresos:** se evalúa la capacidad financiera de la entidad para la continuidad operativa y el fortalecimiento requerido de la base de capital para realizar los negocios de intermediación financiera.
- **Riesgo de Tasa de Interés:** se gestionan los efectos de las variaciones en las tasas de interés del mercado que sirve de referente para la definición de las tasas de interés de las operaciones de intermediación que realiza el Banco, monitoreando los efectos sobre el valor patrimonial y la utilidad financiera.
- **Riesgo Operativo:** se monitorean las fuentes reales y potenciales de efectos económicos o cualitativos negativos, por deficiencias en procesos, personas, tecnologías de información o eventos externos, que pudieran afectar de manera adversa la eficiencia de las operaciones relevantes del Banco. Se consideran los riesgos específicos derivados de la administración del FOSUVI, aspectos administrativos y de tecnologías de información.
- **Riesgo reputacional:** se realizan seguimientos a los resultados de las evaluaciones o percepciones realizadas por grupos de interés sobre la gestión del Banco, enfatizando en aquellos que reflejen posiciones negativas y los resultados de las gestiones que sean definidas para la atención de esos eventos.



- **Riesgo legal:** se orientan los esfuerzos a la determinación de los efectos económicos o cualitativos negativos, reales y potenciales, de procesos legales o judiciales en los que el BANHVI esté involucrado como consecuencia de acciones propias o de terceros vinculados con sus operaciones.
- **Riesgo de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo:** se evalúa la potencialidad de exposición de las operaciones y de los recursos que se administra de ser utilizados en transacciones de ocultación y movilización de capitales de procedencia dudosa y otras actividades, encaminadas a legitimar capitales o a financiar actividades u organizaciones terroristas.
- **Riesgo de cumplimiento:** se vigila que las operaciones del Banco se realicen dentro del marco legal permitido, atendiendo las oportunidades de mejora que sean identificadas y comunicadas como resultado de los procesos de control.

Los niveles de exposición para cada tipo de riesgo se realizan mediante evaluaciones en escenarios bajo condiciones normales y en estrés para definir las eventuales estrategias de reacción procurando la minimización de las posibles consecuencias.

## E. Metodologías para la medición y evaluación de los riesgos relevantes

---

Con el fin de medir y administrar los riesgos relevantes asociados a la operatividad normal de la Institución, se ha implementado una serie de metodologías, entre las que se resaltan:

- *Metodología para establecer el perfil de riesgo de las entidades autorizadas deudoras del BANHVI:* cuyo propósito es establecer una calificación de riesgo a las entidades autorizadas en las cuales el Banco mantiene operaciones de crédito.
- *Metodología de análisis de estrés sobre capacidad de pago de los deudores del BANHVI:* se desarrolló con el fin de establecer los lineamientos para efectuar los análisis de estrés sobre la capacidad de pago de los deudores activos del Banco y determinar el impacto en la exposición al riesgo que los resultados de esas valoraciones puedan significar para la entidad. La aplicación de esta metodología es complemento de la Metodología para el análisis de la capacidad de pago de las entidades deudoras del BANHVI.
- *Metodología de análisis de estrés sobre el riesgo de liquidez:* lineamientos para efectuar los análisis de estrés de liquidez del Banco; permite evaluar el posible impacto que podría ocasionar en el Banco una situación adversa de liquidez individual o sistémica.



- *Metodología para la Valoración y Administración del Riesgo Institucional:* el propósito es establecer los lineamientos generales para la identificación, valoración y administración del riesgo operativo, de tecnologías de información, de imagen, legal y otros, vinculados con los principales procesos y procedimientos. Alineado a este documento, se dispone del Manual para la Gestión de Riesgos de Tecnologías de Información.
- *Metodología de Administración Proyectos TI:* en lo que respecta a la gestión de riesgos se dispone del modelo Administrar riesgos en proyectos, cuya aplicación se realiza particularmente en la gestión de los riesgos de proyectos de tecnología de información.
- *Metodología para evaluar el riesgo de legitimación de capitales y el financiamiento al terrorismo:* evalúa el esquema implementado por el BAHNVI para cumplir los requisitos mínimos para prevenir las operaciones de ocultación y movilización de capitales de procedencia dudosa y otras transacciones encaminadas a legitimar capitales o a financiar actividades u organizaciones terroristas. Esta metodología permite la valoración de la gestión del riesgo y prácticas de legitimación, como parte integral del proceso de evaluación de riesgos del Banco.
- *Metodología para la Clasificación de Riesgo de Clientes:* tiene como objetivo asignar una categoría de riesgo a cada uno de los clientes en función de su perfil de riesgo individual, desde la perspectiva del riesgo de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo.
- *Metodología para la Clasificación de Riesgo de los empleados:* permite dar seguimiento a la información socio-económica de los servidores del Banco con el fin de asegurar su integridad.
- *Metodología para la realización de pruebas retrospectivas y evaluación de la estabilidad de los indicadores de riesgos y fuentes de fondos proyectados:* se aplica para dar seguimiento, control y corrección de los modelos internos utilizados para generar estimaciones de exposición por tipo de riesgo y los flujos de efectivo, considerando los resultados observados y las proyecciones generadas para un determinado periodo de medición.

## **F. Perfil de riesgos**

---

El BAHNVI ha definido un proceso de seguimiento al comportamiento y nivel de exposición a los riesgos relevantes, cuyos resultados son reportados y analizados por el



Comité de Riesgos y la Junta Directiva de conformidad con las periodicidades definidas en los flujos formales de información.

Los niveles de exposición reportados a lo largo del periodo 2017, se mantuvieron en términos generales dentro de los parámetros definidos en el apetito de riesgos y no se reportaron excepciones a los límites establecidos.

Las características más importantes que condicionaron los resultados de la gestión de riesgos de la entidad son:

### **Riesgo de Crédito**

- La cartera de crédito está orientada exclusivamente al financiamiento de préstamos de vivienda, a través de las entidades autorizadas.
- La gestión del riesgo de crédito se fundamenta en el perfil de riesgo (calculado según las metodologías internas) y en la solidez financiera que muestran las entidades en las cuales se han colocado los recursos.
- En promedio el 60% de la cartera se mantuvo colocada en entidades del sector cooperativo, el 25% en entidades mutualistas, el 14% en bancos privados y el 1% en otras entidades no supervisadas por la SUGEF.
- En promedio el 75.62% de la cartera se encontraba garantizada con operaciones hipotecarias cedidas de la mayor calidad según los criterios normativos aplicables, el 20.53% con pagarés institucionales de carácter temporal, el 3.67% en títulos valores endosados a favor del Banco y el 0.18% en otras garantías endosadas no contempladas en los conceptos anteriores.
- Históricamente, el Banco ha mantenido un coeficiente de morosidad igual a 0%.
- Se mantiene un bajo nivel de estimaciones, registrando únicamente las regulatorias que representaron en promedio tan solo un 1.06% de la cartera de crédito.
- Respecto al límite de operaciones activas, se ejerce un seguimiento mensual. Anualmente, este límite se incrementa por la generación positiva de utilidades.

### **Riesgo de Liquidez**

- Se gestiona principalmente mediante el monitoreo real y estimado del calce de plazos a uno y tres meses, calculado de manera integrada y por fuente de recursos.
- Se ha definido indicadores de alerta temprana que se monitorean periódicamente, dentro de los que se incluye el Índice de Cobertura de Liquidez (ICL).
- Las disponibilidades, la recuperación de la cartera de crédito y la recuperación de inversiones en valores, constituyen los principales rubros de activos que afectan la liquidez del BANHVI.



- La atención de obligaciones con el público y con otras entidades financieras, son las partidas que generan la exigibilidad de liquidez.
- El plazo promedio de inversión de recursos en instrumentos financieros fue de 149 días<sup>1</sup>.
- El 100% del portafolio de inversión se constituía por instrumentos financieros de entidades bancarias públicas.
- El 100% de la estructura financiera del Banco considerada en los seguimientos de los indicadores de liquidez se constituyó en moneda nacional, por lo que no se gestionan indicadores de liquidez por moneda.
- Debido a que solo aproximadamente el 35% de las operaciones de intermediación se financian con fondeo de terceros, los niveles de liquidez, se afectan en periodos específicos por la concentración de vencimientos de obligaciones y tienden a reportar holguras significativas.

### **Riesgo de Capital**

- El patrimonio representa el 63.98% de los activos totales, lo que permite mantener una sólida base patrimonial para la realización de operaciones y una generación positiva de utilidades.
- El crecimiento patrimonial es producto principalmente de los ingresos que genera la cartera de crédito, las inversiones en instrumentos financieros y los ingresos generados por la administración del Fondo de Subsidios para la Vivienda.
- Se reportó un crecimiento real del patrimonio del 4.05% durante el 2017, debido fundamentalmente a la generación de utilidades.
- El portafolio de inversiones, compuesto por instrumentos de corto plazo no estandarizados, no es sujeto a valoraciones de valor en riesgo.

### **Riesgo de tasa de interés**

- La base patrimonial del BANHVI es bastante robusta por lo que a pesar de que los cambios en la tasa de referencia de mercado afectan el valor patrimonial de la estructura, los efectos son absorbidos con holgura, disminuyendo la significancia de los impactos estimados.
- Por la composición de la estructura financiera que se somete a valoraciones se realizan valoraciones de impacto a nivel del margen financiero, que han reflejado una alta sensibilidad por efecto de este tipo de riesgo.

---

<sup>1</sup> Incluye solo recursos de las fuentes FONAVI y Cuenta General.



### **Riesgo operativo**

- Se aplica un enfoque cuantitativo, que contempla la estimación del impacto y la frecuencia (probabilidad) de ocurrencia de los eventos de riesgo, para clasificarlos en una escala de criticidad o mapa de calor institucional.
- Los análisis de riesgos se realizan por procesos, siguiendo un esquema preliminar elaborado por la Unidad de Riesgos, ante la ausencia de un esquema institucional documentado.
- Según su clasificación, los factores de riesgo se concentraron en un 50% en procesos, 18% en personas, 17% en tecnologías de información y 15% en eventos externos.
- Las pérdidas registradas se clasifican principalmente en situaciones de incremento de costos operativos (30%), reprocesos (22%) y disminución en el valor de activos financieros (15%).
- El 76% de los riesgos valorados a la fecha se clasifican en una criticidad baja, mientras que el 17% es de criticidad media y el 7% es de criticidad alta.
- Anualmente se formula y aplica un plan de capacitación y reforzamiento a la cultura de riesgos.
- La ejecución de planes de acción alcanzó en términos generales un 90%.
- El requerimiento de capital por riesgo operativo, basado en la regulación prudencial, es afectado por la generación continua de resultados.
- Se mantiene un flujo de información hacia el Comité de TI y Comité de Riesgos sobre los principales riesgos o eventos potenciales a los que se enfrenta el BANHVI y que están relacionados con la tecnología de información.
- Se ha formalizado canales de comunicación entre la Auditoría Interna y la Unidad de Riesgos, para fortalecer la detección de riesgos.

### **Riesgos legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo**

- Las transacciones con los clientes son monitoreadas regularmente y la documentación correspondiente es actualizada de conformidad con la categoría de riesgo y de otros aspectos contemplados en la política conozca a su cliente.
- Los alcances de las gestiones del riesgo de legitimación de capitales son extensivas a las entidades autorizadas que administran recursos del Fondo de Subsidio para la Vivienda (FOSUVI), específicamente en lo que respecta al financiamiento de proyectos.
- Se ejecutan labores de supervisión para verificar el cumplimiento por parte de las entidades autorizadas de las disposiciones emitidas por el BANHVI en cuanto a la gestión de este riesgo.
- Anualmente se formula y aplica un plan de capacitación y reforzamiento a la cultura de riesgos.



### **Riesgo reputacional**

- Se monitorean continuamente las unidades informativas de medios de prensa, con contenido de interés para el BANHVI, para determinar su clasificación entre exposiciones positivas y negativas.
- Anualmente se valida la percepción de la labor del Banco a través de instrumentos aplicados a las entidades autorizadas y a los beneficiarios finales de los recursos del FOSUVI.
- La página web constituye uno de los principales instrumentos para la divulgación permanente de información del Banco.
- Se valoran los resultados de evaluaciones sobre transparencia y gestión aplicadas por la Defensoría de los Habitantes y la Contraloría General de la República, respectivamente.

### **G. Acciones de mitigación y controles implementados**

---

En complemento a las bases de mitigación y control de riesgos en funcionamiento, durante el periodo 2017 se realizaron esfuerzos para fortalecer lo existente. Se resaltan los siguientes:

- Medición y monitoreo mensual de los indicadores de riesgo, cuyos resultados son reportados con igual periodicidad al Comité de Riesgos y trimestralmente a la Junta Directiva.
- Revisión y actualización continua de las metodologías de medición de riesgos.
- Seguimiento específico a los indicadores de alerta para la detección temprana de riesgos de liquidez.
- Verificación sobre el cumplimiento de las políticas y procedimientos del Manual de Cumplimiento, lo cual permite identificar y atender áreas con oportunidad de mejora.
- Aplicación de la política conozca a su cliente a los inversionistas y entidades deudoras del Banco, y de la política conozca a su empleado.
- Desarrollo de un programa de capacitación permanente a los servidores en materia de gestión integral de riesgos y de legitimación de capitales.
- Evaluación a todo el personal para determinar grado de interiorización de conceptos sobre gestión integral de riesgos y legitimación de capitales.



- Definición de disposiciones para aplicar la Política Conozca a su Cliente de la Ley 8204 a los proyectos de vivienda financiados con recursos del Fondo de Subsidio para la Vivienda (FOSUVI), como requisito adicional para las entidades autorizadas que postulan proyectos para ser financiados con dichos recursos.
- En cuanto a la mitigación y control de riesgos operativos, las acciones se orientaron a: capacitación interna de personal crítico en el área de crédito para suplencias temporales; revisión de políticas y procedimientos referentes a la inspección de casos individuales y proyectos de vivienda financiados con recursos del FOSUVI; reforzamiento operativo del Departamento Técnico para atención de evaluación de casos tramitados en reservas indígenas; revisión del flujo de información sobre hallazgos de evaluaciones de campo entre áreas administrativas; y mejoras en el esquema utilizado para el transporte de valores (caja chica) y solicitudes de exoneración de impuestos.
- Evaluaciones de auditoría externa e interna.
- Reforzamiento de controles para disminuir la posibilidad de riesgos relacionado con los accesos no autorizados a información transaccional y fraudes por parte de terceros a la institución.

Periódicamente se efectúa un proceso de revisión y seguimiento sobre planes de mitigación de riesgos y de acciones de atención de recomendaciones de órganos de control y fiscalización, para verificar su atención oportuna de acuerdo a la programación que para cada caso ha sido establecida.

## **H. Acciones o avances en la implementación de mejoras en relación con la gestión de los riesgos relevantes**

---

Con el propósito de que la gestión de riesgos en el BANHVI se posicione como un proceso interiorizado en todas las actividades que se ejecutan y se constituya en un elemento indispensable para la toma de decisiones, se han iniciado esfuerzos dirigidos a complementar y reforzar los resultados alcanzados. Se resaltan los siguientes:

- Definición del esquema metodológico propuesto para calificar el perfil de riesgo de las Entidades Autorizadas que administran recursos del FOSUVI, como un esfuerzo adicional para la profundización de los análisis de riesgos en los procesos relacionados con la gestión del Fondo de Subsidios para la Vivienda (FOSUVI).



- Seguimiento a la atención del plan de implementación de las disposiciones del Acuerdo SUGEF 18-16 Reglamento sobre la gestión del riesgo operativo, reportándose revisiones trimestrales para detección y corrección de desviaciones.
- Ejecución de las acciones formuladas para la atención de recomendaciones y oportunidades de mejora identificadas en los estudios de auditoría externa realizados sobre el proceso de administración integral de riesgos, a las cuales se incorporaron las correspondiente al periodo 2017, según el planteamiento conocido por la Junta Directiva en sesión 11-2018 celebrada el 19 de febrero de 2018.
- Continuidad del proyecto de Implementación de gestión basada en procesos, el cual, una vez finalizado, aportará insumos relevantes para mejorar el alcance de la identificación y valoración de riesgos, principalmente de tipo operativo, así como el control y seguimiento de los mismos. Según la programación de este proyecto, se hará una revisión integral de las políticas y procedimientos referentes al proceso de gestión de riesgos.
- Proyecto para el desarrollo del Plan de Continuidad de Negocio, concluyéndose la definición de la propuesta de la política institucional sobre el particular y el análisis de actividades críticas.
- Resolución de la solicitud de fortalecimiento de la capacidad operativa de la Unidad de Riesgos, mediante la creación de una plaza de trabajo adicional, para tener mayor alcance y oportunidad del apoyo técnico que brinda esta área. El respectivo proceso de reclutamiento y selección de personal se tiene programado para el periodo 2018.
- Formulación de las propuestas de lineamientos para el tratamiento de reprogramaciones de fechas de cumplimiento de planes de mitigación de riesgos.
- Definición de un plan de trabajo para el mejoramiento continuo de la Declaración del Apetito de Riesgos, considerando la ampliación del alcance definido en relación con la gestión del FOSUVI, la gestión administrativa, el riesgo legal y el riesgo de tecnologías de información.
- Fortalecimiento de la comunicación entre la Auditoría Interna y la Unidad de Riesgos, así como promoción del uso de otros insumos de información generados por otras áreas administrativas, específicamente la Dirección de Supervisión de Entidades Autorizadas y el Departamento de TI, hacia el proceso de gestión de riesgos.
- Ejecución de la Autoevaluación de la Gestión de TI en atención del Acuerdo SUGEF 14-17 “Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información”,



estableciéndose un plan para subsanar la brecha de cumplimiento identificada, incluyendo los aspectos relacionados con la gestión de riesgos de TI.

- Seguimiento a la implementación de las acciones formuladas para atender las recomendaciones señaladas en el estudio de auditoría externa sobre el proceso de gestión integral de riesgos, el último conocido por la Junta Directiva en sesión 11-2018 del 19 de febrero de 2018.
- Seguimiento al cumplimiento de acuerdos y recomendaciones emitidos por el Comité de Riesgos.
- Ajuste paulatino a los niveles de estimaciones sobre la cartera de crédito, en cumplimiento a la regulación prudencial aplicable.

## **I. Logros obtenidos**

---

El aprendizaje continuo que demanda la gestión de riesgos, la implementación oportuna de sanas prácticas orientadas al cumplimiento de los propósitos de esa función, así como la necesidad permanente de adaptación y actualización respecto a las nuevas tendencias de administración de riesgos, ha motivado al BANHVI a realizar esfuerzos institucionales que se reflejan en acciones o resultados concretos, de los que se resaltan los siguientes obtenidos durante el periodo 2017:

- Formalización de la primera versión de la Declaración del Apetito de Riesgo del Banco como resultado de un esfuerzo institucional, en el marco del cumplimiento de las disposiciones del Acuerdo SUGEF 16-16 Reglamento sobre Gobierno Corporativo, aprobada por la Junta Directiva, mediante acuerdo 11, artículo 10°, de la sesión 92-2017 celebrada el 18 de diciembre de 2017.
- Definición de líneas de negocio y las líneas de defensa en el Banco, las cuales fueron documentadas en la versión del Manual de Administración Integral de Riesgos, aprobada por la Junta Directiva en su sesión 55-2017 celebrada el 03 de agosto de 2017.
- Formalización de la presentación a la Junta Directiva del informe anual de cultura de riesgos y del informe anual sobre el estado de atención de los planes de mitigación.
- Conclusión del proyecto de implementación de la mesa de servicio de eventos de riesgos, como un esfuerzo adicional para incentivar la participación del personal en la detección y registro de eventos, así como para la creación de las bases de datos.



- Revisión y actualización de políticas referentes a la gestión de riesgos sobre nuevas iniciativas financieras y operativas.
- Determinación del monto mínimo de pérdida para el registro de eventos de riesgos operativos, el cual fue aprobado por la Junta Directiva y documentado en la política sobre gestión de riesgo institucional.
- Actualización del Código de Gobierno Corporativo, incluido el Reglamento general para la Administración de Riesgos, las normas y política sobre conflictos de intereses, y el Código de Ética y Conducta, adecuándolos a los requerimientos del Acuerdo SUGEF 16-16 Reglamento sobre Gobierno Corporativo.
- Niveles de exposición a los riesgos relevantes estables y controlados, como consecuencia de acciones formalizadas y consolidadas de gestión.
- Inversión en actividades de capacitación para el personal de la Unidad de Riesgos y para los miembros del Comité de Riesgos.
- Ejecución de la programación anual de actividades de sensibilización, comunicación y divulgación en materia de riesgos, como parte de la estrategia para la promoción continua de la cultura de riesgos.
- Incremento en el volumen de reportes de eventos de eventos originados desde las áreas administrativas, como resultado de una interiorización sobre la importancia de la documentación para las posteriores valoraciones, como reflejo de un avance en la consolidación de la cultura de riesgos institucional.
- Aprobación de la modificación de la Metodología para la realización de pruebas retrospectivas y evaluación de la estabilidad de los indicadores de riesgos y fuentes de fondos proyectados.

## **J. Retos de la gestión de riesgos**

---

El comportamiento dinámico de los riesgos, implica una permanente adecuación a un entorno cambiante y por ende a una mejora continua del marco para la gestión de esos riesgos. Esa realidad implica para el BANHVI los siguientes retos:

- Consolidación de una cultura institucional de riesgos, alineada a los principios de gobierno corporativo que han sido establecidos para esta entidad.



- Desarrollo y profundización de la gestión de riesgos de TI, riesgo legal y riesgos vinculados con la contratación de bienes y servicios, y su integración al proceso de gestión de riesgos institucional.
- Concientización institucional sobre de la importancia de disponer de una base de datos robusta de eventos de riesgos operativos, con el entendimiento de los roles definidos según las líneas de defensa.
- Implementación oportuna de los planes y acciones formulados para la atención de recomendaciones y observaciones de auditoría externas relacionadas con el proceso de gestión de riesgos.
- Consolidación de una plataforma tecnológica, moderna e integrada, que contribuya a hacer más ágil y oportuno el flujo de información hacia y desde el proceso de gestión integral de riesgos.
- Dar continuidad a los esfuerzos desarrollados para mantener en funcionamiento y en mejora continua el proceso de gestión de riesgos que contribuya a la toma de decisiones, en la coyuntura de cambio del máximo órgano de dirección del Banco y renovación de la conformación del Comité de Riesgos.