

INFORME ANUAL DE RIESGOS 2019

El Banco Nacional, a través de los años, ha realizado una gestión avanzada de riesgos que le ha permitido gestionar los diferentes riesgos asociados al modelo de negocio, con base en la delimitación del apetito por riesgo.

**Dirección General
de Riesgo**

Contenido

1. Entorno actual y retos en la gestión bancaria	2
2. Modelo de Gestión y Control de Riesgo	1
3. Gobernabilidad	2
3.1. Líneas de Defensa	2
3.2. Comités para la Gestión de Riesgo.....	2
3.3. Mapa de Riesgos.....	3
3.4. Definiciones de riesgos.....	3
4. Perfil de Riesgos-Principales Resultados 2019	5
4.1. Riesgo de Crédito	5
4.2. Riesgo de Mercado y Tasas	6
4.3. Riesgo de Cambiario	8
4.4. Riesgo de Derivados	9
4.5. Riesgo de Liquidez	11
4.6. Riesgo de Capital	11
4.7. Riesgo Operativo	12
4.8. Riesgo Estratégico.....	14
4.9. Riesgo Reputacional	15
4.10. Riesgo de Cumplimiento.....	15
4.11. Riesgo Conglomerado.....	16
5. Avances en la implementación de riesgos operativos	18
6. Pruebas de Estrés y Planes de Contingencia.....	19
7. Cultura de riesgo.....	20

1. Entorno actual y retos en la gestión bancaria

El 2019 estuvo marcado por altos grados de incertidumbre en diferentes ámbitos, tanto a nivel local como internacional. Estos factores trascendieron en la gestión propia del Conglomerado Financiero Banco Nacional, representando un gran reto.

A **nivel internacional** un **crecimiento económico** por debajo de lo esperado, un comportamiento hacia la baja de las tasas, en donde la curva soberana de Estados Unidos se caracterizó por un desplazamiento negativo y una curva de rendimientos invertida. En el 2019 también la incertidumbre y el proteccionismo generaron efectos negativos en el comercio internacional, lo cual se vio reflejado en el **conflicto entre Estados Unidos y China**, a su vez, tensiones geopolíticas en la zona euro marcaron los mercados financieros. Otro factor de impacto fue la volatilidad en los precios de materias primas, factor que trascendió a inicios del 2020 con el aumento de las tensiones en el Medio Oriente. Adicionalmente, más cerca de la región, se presentaron diversas circunstancias como la situación sociopolítica de algunas economías en las cuales prevalecieron las protestas contra los modelos económicos, políticos y sociales, que generan efectos económicos sustanciales en diversas áreas de la economía como el comercio, turismo, industria, entre otros.

A **nivel local**, la economía costarricense creció de forma moderada hasta alcanzar un mínimo en los últimos años de 2.1% en el 2019. El problema del alto **desempleo** sigue siendo persistente inclusive para inicios del 2020. La aplicación de la reforma fiscal aprobada en diciembre de 2018 y la persistencia del déficit provoca un incremento en la proporción de la deuda del Gobierno Central a PIB. El **tipo de cambio** presentó una leve

disminución en su volatilidad, el mercado interno mostró un comportamiento mixto en diversos lapsos del 2019: por una parte, la **tasa básica pasiva** tuvo una tendencia al alza durante el primer semestre hasta alcanzar el máximo nivel en julio 6,65%; no obstante, a partir de ese punto de inflexión, el comportamiento fue impulsado a la baja hasta alcanzar 5,75% el 31 de diciembre 2019. **Las expectativas del consumidor y las empresariales** alcanzaron mínimos históricos en algunos casos desde el 2010; sin embargo, al cierre del IV trimestre del 2019 se observa un repunte en estos indicadores lo cual generó optimismo para los agentes económicos.

¿Qué nos espera?

Para este 2020, nos enfrentamos a grandes retos, cambios en el entorno sociopolítico y climático, nuevas tendencias y necesidades de los clientes, así como uso de tecnologías que llevan consigo riesgos y vulnerabilidades a considerar, lo cual enfatiza la relevancia de los riesgos informáticos o de ciberseguridad.

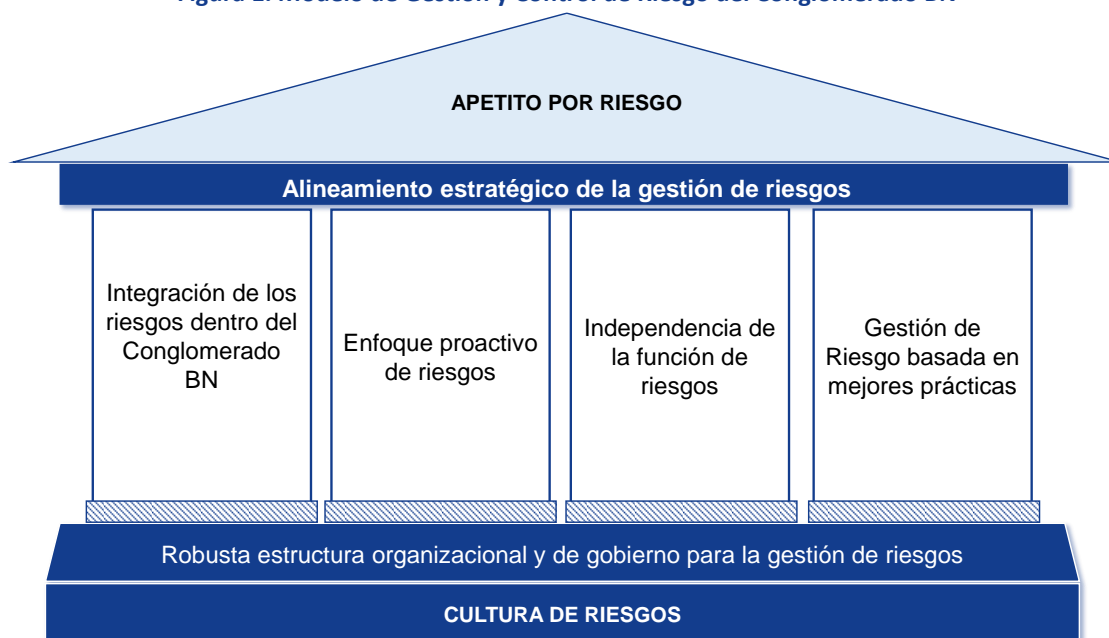
A nivel local el principal reto, son las finanzas públicas (mejor eficiencia y contención del gasto) y la implementación de acciones que permitan contrarrestar los índices históricos de desempleo.

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

2. Modelo de Gestión y Control de Riesgo

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

Figura 1. Modelo de Gestión y Control de Riesgo del Conglomerado BN



- **Visión anticipada** para todos los tipos de riesgos mantiene, con lo cual se mantiene un enfoque prospectivo en los procesos de identificación, evaluación y cuantificación de los riesgos.
- **Independencia de la función de riesgos proporciona una adecuada separación entre las unidades generadoras de riesgo y las encargadas de su control.** El Conglomerado cuenta con un sistema de control independiente para el registro, autoevaluación y seguimiento de las actividades de cada unidad.
- **Gestión de riesgos basado en mejores prácticas internacionales.** El Conglomerado busca ser el modelo de referencia en el desarrollo de infraestructura y procesos de apoyo a la gestión de riesgos.
- **Cultura de riesgos integrada en toda la organización.** La gestión de riesgos de todas las unidades está inmersa en una fuerte y constante cultura de riesgos que considera todo el Conglomerado.

3. Gobernabilidad

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

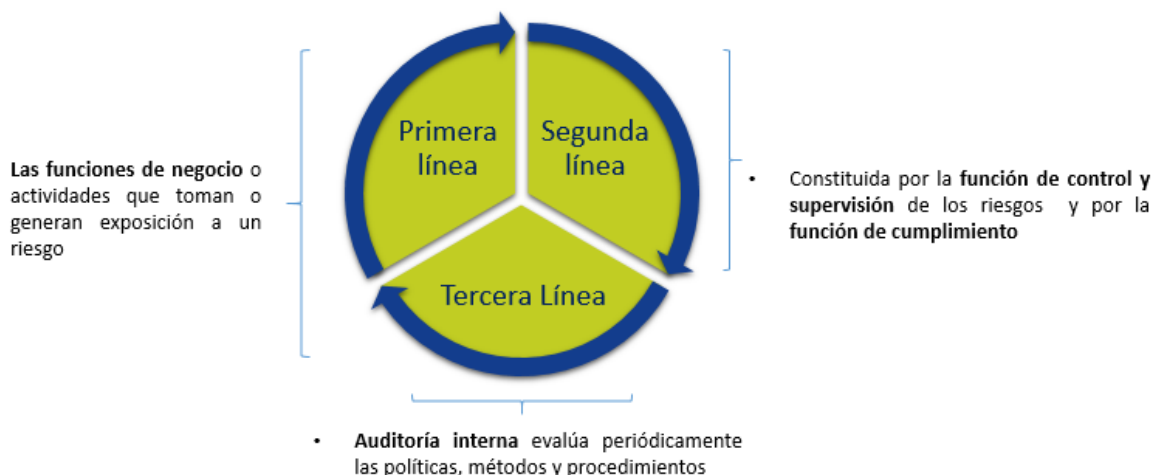
3.1. Líneas de Defensa

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

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

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

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



3.2. Comités para la Gestión de Riesgo

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

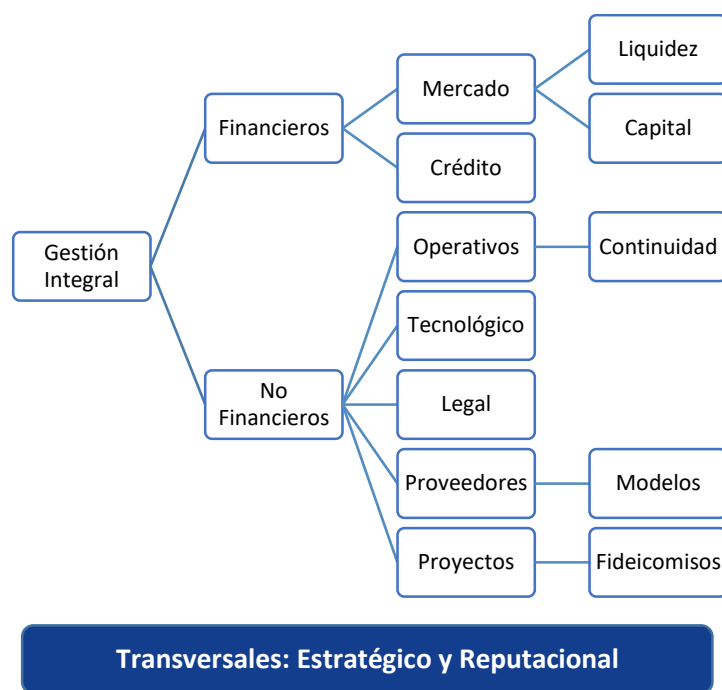
- Comité Corporativo de Riesgo
- Comité Corporativo de Cumplimiento
- Comité Corporativo de Auditoría
- Comité Corporativo de Tecnología de la información
- Comité de Capital, Activos y Pasivos
- Comité de Riesgos de Crédito

- Comisión Institucional de Créditos Especiales
- Comisión Especial de Crédito
- Equipo de Trabajo de Riesgo Operativo
- Equipo de Trabajo de Provisiones por Litigios

3.3. Mapa de Riesgos

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

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



3.4. Definiciones de riesgos

Riesgo de crédito: Es la posibilidad de pérdidas económicas debido al incumplimiento de las condiciones pactadas por parte del deudor, emisor o contraparte.

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

Riesgo de tasas de interés: Se define como la posibilidad de que se produzcan cambios adversos en las condiciones financieras de una entidad ante fluctuaciones en la tasa de interés dentro de la cartera de

inversión (libro bancario), generando efectos negativos en el margen financiero y el valor económico de la entidad.

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

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

Riesgo de liquidez: Riesgo de no cumplir con las obligaciones de pago en tiempo o de hacerlo con un costo excesivo.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

El proceso de gestión integral de riesgos del Conglomerado Banco Nacional se encarga de identificar, estimar, comunicar y monitorear los riesgos (crédito, mercado, liquidez, estratégicos, tributarios, operativos, entre otros) y apoyar la toma de decisiones en las actividades de inversión, crédito, captación, con el fin de que los niveles de riesgo antes citados estén acordes con los niveles de apetito por riesgo establecidos por la Junta Directiva General en el Manual de Administración Integral de Riesgos, desarrollando para ello modelos de medición acordes con las exigencias de las mejores prácticas.

4. Perfil de Riesgos-Principales Resultados 2019

4.1. Riesgo de Crédito

Perfil

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

Política sobre Riesgo Crediticio

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

Metodología para la medición del riesgo de crédito

Para el cálculo del VaR de crédito se utiliza una metodología basada en el modelo estructural clásico de Merton, para lo cual la medición del riesgo de la cartera de crédito mensualmente se aplica un modelo interno que estima las Pérdidas Esperadas (PE) y el Valor en Riesgo (VaR) de la cartera, con un horizonte de un año, bajo la técnica conocida como "Simulación Monte Carlo". Por otra parte, en el caso de las inversiones propias del banco, se aplica la metodología de Riesgo de Contraparte basada en el Modelo de Cópulas Financieras.

Acciones mitigadoras

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

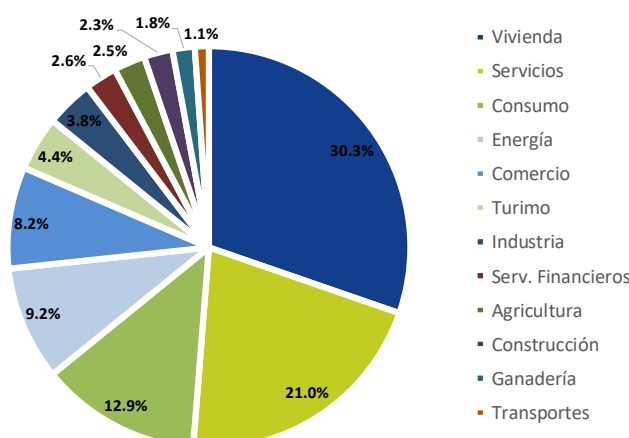
Los indicadores de Valor en Riesgo (VaR) y riesgo de contraparte, al igual que los asociados con la morosidad, son monitoreados y controlados según los límites aprobados por la Junta Directiva, mismos que son parte de un proceso anual de revisión y mejora continua.

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

Logros y resultados obtenidos

El gráfico muestra la distribución de la cartera de crédito, el principal activo productivo de la entidad. Al cierre del 2019. El 73% del total del portafolio se encuentra colocado en operaciones de cuatro actividades económicas: Vivienda, Servicios, Consumo y Energía, donde la primera de ellas tiene un aporte de 30%.

Gráfico 1. Distribución de la cartera de crédito del Banco Nacional. Diciembre 2019



4.2. Riesgo de Mercado y Tasas

Perfil

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

Política de Riesgo de Mercado

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

Política de Riesgo de Tasa

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

Metodología para la medición del riesgo de mercado

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

Metodología para la medición del riesgo de tasas de interés

Para la gestión del riesgo de tasa de interés el BN cuenta con una metodología interna para la estimación del efecto y los requerimientos de capital, sobre el balance general y sobre el estado de resultados o margen de intermediación.

Acciones mitigadoras

El banco diferencia entre la gestión que realiza para el monitoreo del riesgo de mercado (perdidas en posiciones dentro y fuera de balance inherentes a los instrumentos conservados para negociación) y riesgo de tasa de interés (inherente al balance, cartera de inversión) en conformidad con el Acuerdo SUGEF 23-17. El monitoreo del riesgo de mercado considera los factores de riesgo como las tasas de interés, tipo de cambio, tasa de inflación, etc. El riesgo de tasa es de tipo estructural y con su gestión se procura dar estabilidad y sostenibilidad al margen financiero, manteniendo un nivel adecuado de liquidez y solvencia.

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

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

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

Logros y resultados obtenidos

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

Tabla 1. VaR Consolidado de las Inversiones

Tipo de Riesgo	31/12/2019	Nivel
VaR Consolidado	0.86%	Apetito

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

Tabla 2. Indicador de Riesgo tasas método SUGEF

Riesgo	31/12/2019	Nivel
Tasas ML	0.24%	Normal
Tasas ME	0.35%	Normal

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

4.3. Riesgo de Cambiario

Perfil

El Banco Nacional tiene un apetito de riesgo cambiario conservador.

Política de Riesgo Cambiario

El BN gestiona el riesgo cambiario en línea con los más altos estándares internacionales a través de la identificación, estimación, comunicación y monitoreo. Para tales efectos y dado el consumo por riesgo cambiario, acota el efecto en el nivel de capital, permitiendo cierto grado de exposición controlada, por medio de límites de la posición en moneda extranjera total.

Metodología para la medición del riesgo cambiario

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

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

Acciones mitigadoras

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

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

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

Logros y resultados obtenidos

El seguimiento de la posición se realiza mediante el monitoreo del indicador de posición en moneda extranjera según los umbrales definidos en el perfil de riesgo. Al cierre de diciembre del 2019 se ubicó en zona de apetito por riesgo.

Tabla 3. Posición Moneda Extranjera

Riesgo	31/12/2019	Nivel
--------	------------	-------

Posición ME	2.92%	Apetito
-------------	-------	---------

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

Adicionalmente, se calcula mensualmente el indicador de riesgo cambiario según SUGEF, el cual se mantiene en nivel normal. A continuación, el detalle.

Tabla 4. Riesgo Cambiario SUGEF

Riesgo	31/12/2019	Nivel
Cambiario	1.06%	Normal

4.4. Riesgo de Derivados

Perfil

El Banco Nacional tiene un perfil de riesgo muy conservador.

Política de Riesgo de Derivados

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

Metodología para la medición del riesgo de derivados

El banco ha definido una metodología de valoración para las posiciones que mantiene con fines de cobertura y derivados cambiarios. Los instrumentos derivados que mantiene el banco con fines de cobertura cumplen con los requerimientos contables que a su vez se encuentran alineados con la gestión de riesgos. Asimismo, se cuenta con una estimación sobre el efecto que la contabilidad de coberturas tiene sobre los estados financieros, así como la estrategia de gestión de riesgos de la entidad.

Acciones mitigadoras

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

- La Posición en derivados se encuentra delimitada de conformidad con los lineamientos establecidos por el regulador en el Acuerdo SUGEF 9-08, en línea con el perfil de riesgo cambiario y el nivel deseado por la Administración.
- El producto se ofrece a clientes de alta calidad crediticia para mantener posición conservadora en riesgo de crédito.
- Se cuentan con modelos internos que delimitan los riesgos que presentan los instrumentos derivados.

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

Logros y resultados obtenidos

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

Tabla 5. Derivados Cambiarios

Riesgo	31/12/2019	Nivel
Posición neta derivados	0.14%	Apetito

VaR Derivados	0,38%	Apetito
---------------	-------	---------

Las operaciones de derivados de cobertura se realizan siguiendo lineamientos de política interna del BN y criterios internacionales con el fin exclusivo de cubrir los riesgos de tasas de interés y tipo de cambio que podrían afectar negativamente el patrimonio. La posición neta de derivados se expresa como porcentaje del capital base. Actualmente el BN mantiene dos operaciones de swap de tasas de interés con fines de cobertura y aplica los criterios de la Tabla No 6 para valorar su efectividad.

Tabla 6. Derivados Cambiarios

Límite	Criterio	Resultado
Nacional de la cobertura	El monto nocional de cada operación no podrá ser superior al 100% del valor expuesto.	Cumple
Plazo operación	El plazo al cual se pacten las operaciones no puede exceder en más de un mes el plazo del activo u obligación cuyo riesgo se pretende cubrir.	Cumple
Calificación crediticia de las contrapartes	Poseer al momento de cerrar una transacción una calificación de riesgo de largo plazo de grado de inversión por al menos 2 de las tres calificadoras de riesgo.	Cumple
Efectividad retrospectiva	Estar dentro del rango de lo que se considera una cobertura altamente del 80%-125%, según lo establece la NIC 39. Adicionalmente se aplican pruebas prospectivas en conformidad con los criterios establecidos en la NIIF 9.	Cumple

4.5. Riesgo de Liquidez

Perfil

El perfil de riesgo de liquidez del Banco es conservador.

Política de Riesgo de Liquidez

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

Metodología para la medición del riesgo de liquidez

Para apoyar la gestión del riesgo de liquidez se cuenta con monitoreo de indicadores de liquidez operativa, estructural y sistémica donde se destaca: la estructura del pasivo, evolución diaria y tendencial de los saldos de las cuentas a la vista y a plazo, volatilidad del fondeo del público (VaR de liquidez). Siguiendo la normativa SUGEF17-13 se calcula y da seguimiento a los siguientes indicadores:

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

Acciones mitigadoras

El perfil de riesgo de liquidez del Banco es conservador, pero al mismo tiempo pretende hacer un uso eficiente de los recursos, esto porque busca asegurar que la institución tenga suficiente liquidez disponible para cumplir sus obligaciones en un tiempo apropiado, tanto bajo condiciones normales como de estrés, sin incurrir en pérdidas inaceptables o poner en riesgo las diferentes líneas de negocio.

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

Logros y resultados obtenidos

Los indicadores de liquidez cumplen con los niveles de apetito establecido por la Institución.

Tabla 7. Indicadores de riesgo de liquidez

	31/12/2019	Nivel
ICL Colones	209,01%	Apetito
ICL Dólares	337,44%	Apetito

Nota: El ICL corresponde al promedio diario calculado para diciembre 2019.

4.6. Riesgo de Capital

Metodología Capital

Consiste en proyectar los niveles de solvencia de la entidad, en términos del indicador de suficiencia patrimonial bajo escenarios propuestos por el regulador y ejercicios internos con el fin de:

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

Acciones mitigadoras

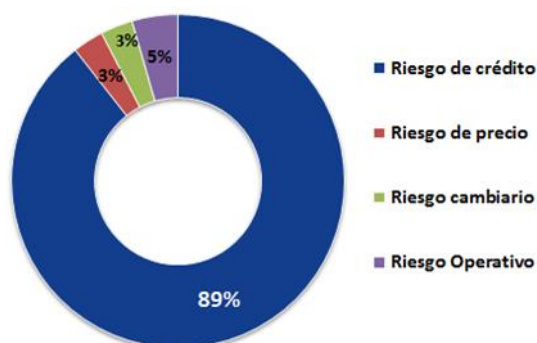
La gestión y control del riesgo de capital es el eje fundamental de la gestión y control de los demás tipos de riesgo, se mide a partir del indicador Suficiencia Patrimonial (Acuerdo SUGEF 3-06) y es complementado con herramientas internas de estimación y consumo de capital por la línea de negocio, persiguiendo la adopción del concepto de capital económico. El esquema de monitoreo incorpora el análisis de factores de riesgo y disparadores de alerta temprana.

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

Logros y resultados obtenidos

Durante 2019 el Banco Nacional mantiene una posición de solvencia confortable cumpliendo el límite regulatorio definido en 10% como mínimo. El siguiente gráfico muestra el consumo de capital del Banco Nacional para cada uno de los tipos de riesgo, según las exigencias del regulador, donde se observa que el 89% de requerimiento es por riesgo de crédito (riesgo de crédito de la cartera de crédito, del portafolio de inversiones y otros activos). La cartera de créditos concentra el 75% del riesgo, congruente con la naturaleza del negocio de la Entidad.

Gráfico 2. Consumo de Capital por tipo de riesgo
Según ISP, diciembre 2018



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

4.7. Riesgo Operativo

Perfil

El Banco Nacional de Costa Rica tiene un perfil de riesgo muy conservador respecto al riesgo operativo.

Política de Riesgo Operativo

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

Política de Continuidad del Negocio

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

Metodologías de riesgo operativo

En atención de la normativa externa aplicable y mejores prácticas, la entidad identifica, analiza, evalúa y da tratamiento al riesgo operativo, mediante la aplicación de las siguientes metodologías:

- **Mapeos de riesgo operativo:** La evaluación se realiza en términos de probabilidad, impacto y calidad del control de los potenciales riesgos identificados, en una escala de cinco niveles. Una vez evaluados los riesgos en los procesos, áreas y operaciones, se establecen actividades de control como mecanismos de mitigación inmersos en la operativa cotidiana de las tareas.
- **Evaluación de riesgos de proveedores:** Atiende e incorpora aspectos para abordar riesgos de tercerización, basado en variables específicas del proceso de contratación administrativa. Su objetivo es consolidar la información relacionada con el proveedor, evaluando dependencia con el contratista, reputación corporativa e impacto en la continuidad del negocio.
- **Valoración de riesgos en proyectos:** Se realiza una evaluación sustentada en los criterios de impacto en el alcance, en el tiempo y en el costo, con el fin de analizar y mitigar los riesgos relacionados con la gestión de proyectos.
- **Valoración de riesgos en fideicomisos:** Identifica, valora y da tratamiento a los riesgos operativos asociados a los contratos de fideicomisos.
- **Mapeo de riesgos de continuidad del negocio:** Su aplicación se realiza sobre los productos y servicios establecidos como críticos según el Análisis de Impacto Negocio (BIA). Identifica, analiza y evalúa los riesgos operativos que podrían vincularse con incidentes disruptivos en la organización.

Acciones mitigadoras

El Banco Nacional de Costa Rica, tiene un perfil de riesgo muy conservador respecto al riesgo operativo, 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.

Consistente con el perfil, la gestión y control del riesgo operativo posee los siguientes elementos:

- Se establecen planes de mitigación oportunos en el caso de aquellos riesgos relevantes identificados.
- Se ha definido una tolerancia entre las pérdidas operativas y los ingresos, significativamente inferior al comportamiento histórico de la industria.
- Se cuenta con metodologías internas para clasificar por riesgo operativo los procesos, los proveedores, los fideicomisos y los proyectos.
- A nivel institucional, el establecimiento de controles tiene un enfoque basado en riesgos.

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

Logros y resultados obtenidos

A continuación, se muestran los principales resultados del riesgo operativo para el BN a diciembre 2019:

Tabla 8. Indicadores de riesgo Operativo BN

Indicador	Diciembre 2019	Nivel
Indicador de Riesgo Operativo (IRO)	93,45%	Objetivo
Comportamiento de Pérdidas Operativas	0,10%	Objetivo

VaR de Riesgos Operativos / Capital Base	1,40%	Objetivo
Provisión de Litigios /Capital Base	1,24%	Objetivo

Indicador de riesgo operativo (IRO): se obtiene generando una nota base 100% con los siguientes factores:

- Riesgo de Crédito (Indicador de recuperación de cartera, Alarmas SISECRE)
- Riesgo de Legitimación de Capitales
- Riesgo de Pérdidas Operativas
- Gestión del Control Interno.

VaR de riesgos operativos: muestra el consumo de capital por el valor en riesgo. Entre menor sea el consumo de capital, mejor serán los resultados obtenidos.

Provisión de litigios: determina el monto estimado que debe mantener el Banco Nacional en forma mensual, para provisión de litigios pendientes.

Comportamiento de pérdidas operativas: muestra el total de los ingresos comprometidos con respecto a las pérdidas operacionales.

4.8. Riesgo Estratégico

Metodología de riesgo estratégico

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

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

Figura 4. Modelo de Riesgo Estratégico



El modelo de riesgo estratégico del Conglomerado Banco Nacional establece la interacción de variables a utilizar para la medición del riesgo estratégico.

- Indicadores de Riesgo Estratégico
- Análisis de apoyo

- Estructura para la Gestión del Riesgo Estratégico

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

Acciones mitigadoras

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

Logros y resultados obtenidos

- Los indicadores asociados a la medición del riesgo estratégico se encuentran alineados con el cumplimiento de la estrategia de la Institución.
- Liderar la Iniciativa Estratégica para desarrollar un proceso de Innovación en el Banco Nacional.
- Planteamiento de los Riesgos de Transformación Digital.
- Elaboración de nuevo proceso para la evaluación de las Iniciativas Estratégicas.
- Revisión y Actualización de los procedimientos de Riesgo Estratégico.

4.9. Riesgo Reputacional

Metodologías de riesgo reputacional

Dichas metodologías aportan conceptualización de criterios y asociación en materia de relación con públicos de interés, cuyo objetivo principal es medir el nivel de riesgo reputacional al que está expuesto el BN.

Acciones mitigadoras

Los indicadores asociados a la medición del riesgo reputacional se calculan mensualmente, cuentan con los límites de apetito establecidos y son presentados trimestralmente al Comité Corporativo de Riesgos.

Logros y resultados obtenidos

Durante el 2019 se desarrolló y aplicó la Metodología de Riesgo Reputacional de Contención (IRRC) misma que tiene como principal objetivo, evaluar la gestión del BNCR que impacta la exposición al riesgo reputacional.

4.10. Riesgo de Cumplimiento

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 jurisprudencia nacional, mejores prácticas y estándares internacionales.

Metodología

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

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

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

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

Acciones mitigadoras

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

Logros y resultados obtenidos

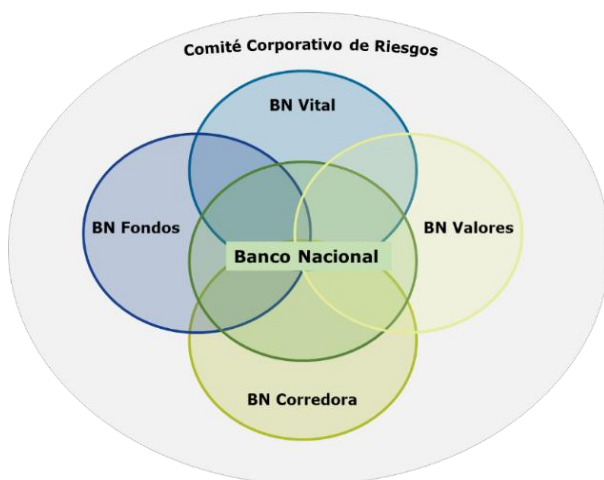
Durante el 2019 se optimizaron metodologías, se estandarizaron formatos y contenidos de los informes integrales de riesgos, se realizaron diferentes procesos de automatización, así como cargas de información al regulador, se realizaron visitas a zonas estratégicas en aras de fortalecer la cultura de riesgos en las zonas comerciales. Los indicadores de gestión se encontraron dentro de los rangos.

4.11. Riesgo Conglomerado

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

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

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



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

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

4.11.1. BN Fondos

BN Fondos Sociedad Administradora de Fondos de Inversión administra recursos de 11 fondos tanto en colonos como en dólares y con diferentes características, además del portafolio de inversiones propias; por lo que los perfiles de riesgo varían en función de la naturaleza de los portafolios. Dentro de los principales riesgos se encuentran: riesgo de tasa, riesgo emisor, riesgo de liquidez y riesgo operativo.

Todos los indicadores de Riesgos se encuentran dentro de los límites aprobados por la Institución.

Tabla 9. Resumen de indicadores de riesgos BN Fondos

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

4.11.2. BN Vital

La operadora administra recursos de 10 fondos con diferentes características, por lo que los perfiles de riesgo varían en función de la naturaleza de los portafolios. El ROP y FCL poseen un perfil de riesgo más moderado con un horizonte de más largo plazo, mientras que los fondos voluntarios tienen un perfil de riesgo más conservador.

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

Tabla 10. Resumen de indicadores de riesgos BN Vital

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

4.11.3. BN Valores

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

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

Tabla 11. Principales Indicadores de Riesgo BN Valores

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

4.11.4. BN Corredora

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

Tabla 12. Principales Indicadores de Riesgo BN Corredora

Riesgos	Criterio
Riesgos de Mercado	Cumple
Riesgo Operativo	Cumple

4.11.5. BICSA

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

5. Avances en la implementación de riesgos operativos

Como parte de las mejores prácticas en gestión de riesgos, durante el 2019 se realizaron las siguientes implementaciones:

- Automatización de indicadores de riesgo operativo, mediante el trabajo conjunto con la Dirección de Modelos Matemáticos y otras áreas relacionadas.
- Creación de un marco de gestión de riesgo operativo a nivel del CFBN, con el fin de asegurar la permanencia, formalidad y fortalecimiento de un esquema de administración del riesgo operativo.
- Aplicación de la metodología de mapeos de riesgo operativo a las cuatro subsidiarias, lo que permitió realizar el diagnóstico del modelo de madurez del sistema de control interno, componentes de valoración de riesgo y actividades de control, a nivel de todo el conglomerado.
- Análisis de brechas (implementado versus mejores prácticas), con el objetivo de mantener la administración del riesgo operativo como pilar fundamental en el Conglomerado.

Se logra una amplitud en el análisis y tratamiento del riesgo operativo a nivel transversal de la organización, gracias a la ejecución de estudios especiales relacionados con necesidades institucionales de mejora en los procesos operativos, correspondientes a algunas áreas. Se realizaron propuestas sobre cambios en la operativa, con el objetivo de simplificar el desempeño de las tareas y de mejorar la eficiencia institucional.

En cuanto a la gestión de Continuidad del Negocio, se realizó una optimización que produjo los siguientes resultados:

- Actualización del Análisis del Impacto del Negocio (BIA) y optimización de sistemas críticos.
- Optimización del Tiempo objetivo de recuperación (RTO) y Periodo Máximo Tolerable de Interrupción. (MTPD) de sistemas críticos, en coordinación con las áreas encargadas de la gestión.
- Ejecución de programas de simulacros, de las cuales; el 58% corresponden al BN y el 42% a subsidiarias.
- Cuantificación de las caídas de los sistemas críticos identificados en el BIA, con el objetivo de establecer datos sobre los impactos económicos en incidentes disruptivos y/o crisis.
- Creación de dos nuevos sitios alternos de operaciones, cuyo proceso de implementación concluirá durante el 2020.

6. Pruebas de Estrés y Planes de Contingencia

6.1. Uso de las pruebas de estrés

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

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

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

6.2. Planes de Contingencia

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

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

7. Cultura de riesgo

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

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

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

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

Esta cultura de riesgos se divide en dos vías:

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

Compuesta de cuatro componentes que permiten su aplicación

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



Estos cuatro componentes expresan y orientan el modo de trabajo a todos los niveles de la organización. Durante 2019 se desarrolló un plan de trabajo de capacitación a los funcionarios en temas de cultura de riesgos.