



INFORME ANUAL DE RIESGOS

A Diciembre de 2019

**SOMOS GENTE
AYUDANDO
GENTE.**





Contenido

INTRODUCCIÓN.....	3
I. GOBERNANZA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS DE CSGF:	4
II. RIESGOS OBJETO DE GESTIÓN EN CSGF.....	6
III. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS	9
IV. PRINCIPALES OBJETIVOS Y POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS.....	10
V. AVANCES EN LA GESTIÓN DE RIESGOS.....	14
Riesgos Financieros	15
Riesgos Operacionales	17
• Riesgos de Tecnologías de Información (TI)	20
VI. METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS	22
Riesgo de Crédito.....	22
Riesgo de Mercado.....	23
Riesgo de Liquidez.....	24
Riesgo Operacional	25
Riesgo Legitimación	26
Riesgo de Tecnologías de Información (TI).....	27
VII. ACCIONES DE MITIGACIÓN Y CONTROL.....	28
VIII. LOGROS ALCANZADOS DURANTE EL 2019	29
Pilar 1- Aprendizaje y crecimiento:	29
Pilar 2- Procesos internos:.....	30
Pilar 3- Partes interesadas:	31
Pilar 4- Gestión:	33



Introducción

Como parte de lo establecido en la norma que rige el funcionamiento de los participantes del Sistema Financiero Nacional, y en aras de dar a conocer, tanto a sus asociados y demás partes interesadas, el nivel de madurez y avances que CS Grupo Financiero (CSGF) ha presentado en el tema de la Gestión integral de Riesgos relevantes a los cuales está expuesta; se hace público este Informe Anual de Riesgos con corte a diciembre de 2019.

Los elementos que se incorporan en el presente informe son los siguientes:

- Enunciación de los riesgos objeto de gestión.
- Resumen de los principios y principales políticas sobre la gestión de riesgos.
- Acciones o avances en la implementación y mejoras en relación con la gestión de sus riesgos relevantes.
- Breve descripción de las metodologías dispuestas para la medición y evaluación de los riesgos relevantes de la entidad.
- Acciones de mitigación y control implementados.
- Logros obtenidos.

I. **Gobernanza para la gestión de riesgos de CSGF:**

La administración integral de riesgos requiere de una definición clara de las responsabilidades, de quienes están involucrados tanto en la toma de decisiones como en la ejecución y seguimiento diario de la gestión para CSGF.

Los objetivos que persigue el establecimiento de roles y responsabilidades en la administración integral de riesgos en CSGF son:

- a. Determinar el alcance y participación de las distintas líneas de defensa en la gestión integral.
- b. Distribuir la toma de decisiones y alcances de las partes interesadas en el proceso para la administración integral de riesgos.

En CSGF, tanto el marco de gobernanza, como la definición de roles y responsabilidades se considera dentro del enfoque de líneas de defensa, en el cual, cada una tiene claramente delimitadas sus funciones en el proceso de gestión de riesgos del Grupo:

- Primera línea de defensa: corresponde a las áreas de negocios y de soporte (áreas funcionales). Son propietarias de los riesgos y los gestionan. Son responsable de mantener un control interno efectivo, y de

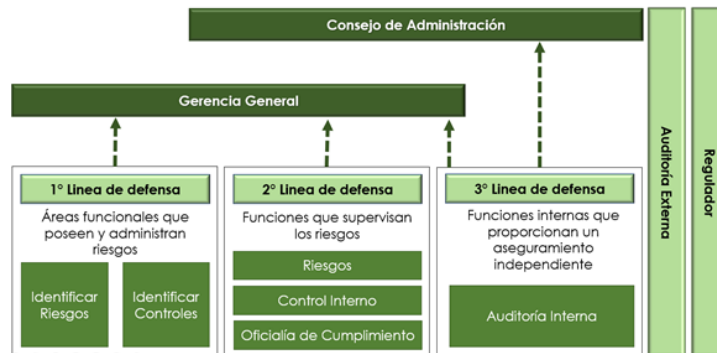
ejecutar procedimientos de control sobre los riesgos de manera constante en el día a día. Así también deben implementar acciones correctivas para hacer frente a deficiencias de proceso y control. Identifican, miden y evalúan, controlan y mitigan, monitorean e informan los riesgos, guiando el desarrollo e implementación de políticas y procedimientos internos que aseguren que las actividades efectuadas son consistentes con las metas y objetivos, en consideración del marco de políticas y normas establecidas para CSGF. La gestión del riesgo realizado por esta línea de defensa se expone y explica por parte de cada área funcional o de negocio al Comité de Riesgos y al Consejo de Administración, con el acompañamiento de la Gerencia de Riesgos. Las áreas funcionales se desempeñan como primera línea de defensa debido a que los controles están diseñados dentro de los sistemas y procesos bajo su dirección como administración operacional.

- Segunda línea de defensa: funciones del área de riesgos, control interno y cumplimiento. Independientes de la primera línea de defensa, reportan directamente a la Alta Dirección, Comités técnicos Corporativos y Órgano de Dirección. Se encargan de diseñar, coordinar y mantener el modelo de gestión integral de riesgos del Grupo; así como, monitorear y verificar su correcta aplicación en el ámbito de las distintas áreas. Además de asistir, guiar y

capacitar a los propietarios en la correcta implementación del marco para la gestión de riesgos establecido, a evaluar medidas mitigadoras propuestas por la primera línea de defensa. Se integra en esta línea de defensa, la función de cumplimiento regulatorio, responsable de promover y vigilar que la entidad opere con integridad y en cumplimiento de leyes, reglamentos, políticas, códigos y otras disposiciones asumidas.

- Tercera línea de defensa: encargada de establecer planes y protocolos orientados a evaluar la aplicación de las políticas y procedimientos relacionados con la gestión de riesgos. Proporcionan al Consejo de Administración y a la Alta Dirección un aseguramiento razonable sobre la efectividad del Gobierno Corporativo, la gestión de riesgos y el control interno, incluyendo la manera en que la primera y segunda línea de defensa alcanzan sus objetivos de gestión de riesgos y control. En esta línea se ubica la Auditoría Interna.

Esquema 1. Estructura de las líneas de defensa para la Gestión de Riesgos de CSGF.



Adicionalmente, en la Gestión de Riesgos de CSGF participan los siguientes órganos colegiados y áreas, siguiendo las relaciones jerárquicas y funcionales que a continuación se detallan:

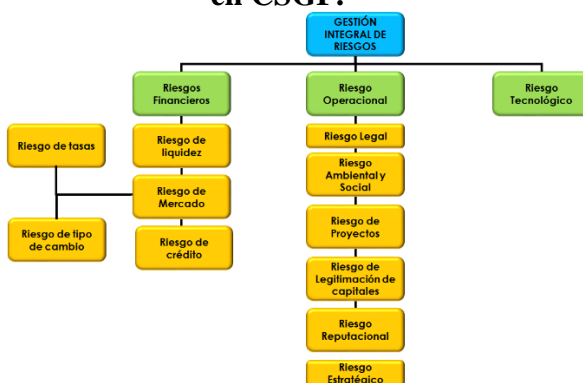
Esquema 2. Estructura para la Administración Integral de Riesgos de CSGF.



II. Riesgos objeto de gestión en CSGF

Producto de la naturaleza del negocio y actividades en que participa CSGF, existe exposición inherente a diferentes tipos de riesgos, los cuales se gestionan a la luz de lo establecido por el ente supervisor y los principios y mejores prácticas adoptados por CSGF, en lo que a gestión de riesgos respecta. Específicamente, CSGF ha declarado como relevantes, y por tanto, realiza gestión sobre los siguientes riesgos identificados:

Esquema 3. Riesgos objeto de gestión en CSGF.



1. **Riesgos Financieros:** se entiende por riesgo financiero a la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización.
2. **Riesgo de crédito:** es la posibilidad de pérdidas económicas debido al incumplimiento de las condiciones pactadas por parte del deudor, emisor o contraparte. El riesgo de

incumplimiento frente a una contraparte se define como, la posibilidad de que una de las partes de una operación mediante instrumentos financieros pueda incumplir sus obligaciones. En tal caso, ocurriría una pérdida económica si las operaciones o la cartera de operaciones con dicha parte tuvieran un valor económico positivo en el momento del incumplimiento. A diferencia de la exposición de una entidad al riesgo de crédito a través de un préstamo o inversión, que es sólo unilateral para la entidad que otorga el préstamo o realiza la inversión, el riesgo de contraparte produce un riesgo de pérdida bilateral, pues el valor de mercado de la operación puede ser positivo o negativo para ambas partes, es incierto y puede variar con el tiempo a medida que lo hacen los factores de mercado subyacentes.

Asimismo, cuando la entidad realiza préstamos e inversiones internacionales, también se encuentra expuesta al riesgo país y al riesgo de transferencia. La exposición al riesgo de crédito también puede incrementarse debido a movimientos adversos en el tipo de cambio y las tasas de interés.

3. **Riesgo de mercado:** Se define como la posibilidad de sufrir

pérdidas en posiciones dentro y fuera de balance como consecuencia de 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).

4. **Riesgo de tasas:** 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 que impacte el balance, generando efectos negativos en el margen financiero y el valor económico de la entidad.
5. **Riesgo de tipo de cambio:** Es la 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.
6. **Riesgo de liquidez:** Es la posibilidad de una pérdida económica debido a la escasez de fondos que impediría cumplir las obligaciones en los términos pactados. El riesgo de liquidez también puede asociarse a un instrumento financiero particular, y está asociado a la profundidad

financiera del mercado en el que se negocia para demandar u ofrecer el instrumento sin afectación significativa de su valor.

7. **Riesgo de TI:** Consiste en la potencial pérdida económica, asociada con el uso, la propiedad, operación, participación, influencia, y la adopción de las tecnologías de información dentro de la organización. Se compone de eventos relacionados con TI que podrían afectar a la organización, esto incluye la frecuencia y el impacto y la creación de problemas en el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos.
8. **Riesgo Operativo:** Es la posibilidad de que CSGF sufra 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.
 - **Riesgo legal:** Es la posibilidad de que CSGF sufra 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 ambiental y social:** Es la posibilidad de que CSGF sufra pérdidas económicas o que se produzca un daño a su reputación, por relacionar sus negocios con actividades que puedan provocar un deterioro en el medio ambiente o que causen un impacto negativo a la sociedad.
- **Riesgo de proyectos:** Es la posibilidad de que un evento incierto o una condición incierta tenga un efecto adverso en alguna de las etapas de un proyecto.
- **Riesgo de legitimación de capitales y financiación del terrorismo:** Es la posibilidad en que puede incurrir CSGF, por pérdida o daño al ser utilizada directamente o a través de sus productos o servicios, como instrumento para el

lavado de activos y/o canalización de recursos como medio de financiamiento de actividades terroristas, o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades. El riesgo de LC/FT se materializa a través de los riesgos asociados, estos son: el legal, reputacional y el operativo.

- **Riesgo reputacional:** Es la posibilidad asociada a la materialización de un evento, que pueda generar una opinión negativa de las partes interesadas sobre la integridad corporativa de CSGF y por ende afectar la reputación del grupo ante estas y sus expectativas.
- **Riesgo estratégico:** Es el impacto actual y futuro en los ingresos y el capital que podría surgir de las decisiones adversas del negocio, la aplicación indebida de las decisiones o la falta de capacidad de respuesta a los cambios de la industria.

III. Principios de la Gestión de Riesgos

Para la administración integral de sus riesgos, CSGF se alinea a marcos de referencia establecidos tanto a nivel local como a nivel internacional. Puntualmente, la Gestión de Riesgos de CSGF se basa en los siguientes marcos orientadores:

- Normativas emitidas por el Banco Central de Costa Rica (BCCR) y el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (Conassif) a través de la Superintendencia General de Entidades Financieras (Sugef) y la Superintendencia General de Seguros (Sugese).
- Principios internacionales para la sana administración de riesgo en las instituciones financieras. Énfasis especial en las declaraciones emitidas por el Comité de Basilea, estándares ISO 31000, ISO 22301, COSO ERM y Cobit; y en el caso de la gestión de riesgos de legitimación de capitales y financiamiento del terrorismo, las 40 recomendaciones del GAFI más las 9 recomendaciones anti-financiamiento al terrorismo.
- Los lineamientos generales necesarios que considere Sugef y Sugese para la aplicación de las normativas emitidas, así como los

lineamientos generados por la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF), del Instituto Costarricense sobre Drogas (ICD).

Adicionalmente, de acuerdo con lo anteriormente indicado, los principios definidos sobre los que se fundamentará la Gestión Integral de Riesgos de CSGF serán:

Esquema 4. Principios para la Gestión Integral de Riesgos.



IV. Principales objetivos y políticas para la Gestión de Riesgos

En CSGF el principal objetivo que persigue la gestión integral de los riesgos es proteger los intereses de las personas asociadas, así como los de las demás partes interesadas, al garantizar que las actividades financieras y operativas que realice CSGF estén acordes con los límites establecidos por el Órgano de Dirección y la normativa aplicable, de manera que se minimicen las posibles pérdidas potenciales.

Con el fin de alcanzar el objetivo anterior, la Gestión de Riesgos de CSGF se rige por políticas o lineamientos generales aprobadas por el Consejo de Administración y que, adicionalmente, se han comunicado a la totalidad de CSGF. Dichos lineamientos norman temas como los siguientes:

1. Contar con una estructura organizativa que permita la implementación adecuada de una estrategia para la Gestión de Riesgo Integral.
2. La clara segregación entre la gestión normal del negocio y la segunda línea de defensa, en relación con las funciones asociadas a la toma de riesgos.
3. El establecimiento de estrategias de riesgos que permitan contar con

pautas y políticas específicas para administrar los riesgos relevantes.

4. El alineamiento que debe existir entre las estrategias de riesgos definidas y los incentivos económicos al personal, según el nivel de madurez que vaya adquiriendo la entidad en la gestión de sus riesgos.
5. El establecimiento de una figura de Gestor de Riesgos, Control y Cumplimiento en todas las áreas funcionales, que apoye en la gestión descentralizada de los riesgos desde las diferentes áreas de la primera línea de defensa.
6. La definición del apetito de riesgos congruente con el modelo de negocio, nivel de rentabilidad deseada y visión sobre la exposición a los diferentes riesgos.
7. La declaración de un proceso organizacional estandarizado de administración integral de riesgos, basado en las etapas de: establecimiento del contexto, identificación del riesgo, análisis del riesgo, evaluación del control, tratamiento del riesgo, seguimiento, revisión, comunicación y consulta del riesgo.

8. La declaración de la condición de integralidad del proceso de gestión de riesgos de CSGF. procedimientos sobre continuidad de negocio para aquellos escenarios o situaciones de estrés que se identifiquen.
9. La responsabilidad de cada área funcional sobre la identificación de riesgos que puedan afectar de una u otra forma las relaciones laborales, comerciales o de conveniencia con las diferentes partes interesadas.
10. Los requerimientos de información y herramientas con que se deben contar para la identificación de los riesgos.
11. La definición del proceso de medición y evaluación de riesgos con que contará la entidad, dentro de los que se establece la necesidad de contar con herramientas, técnicas, metodologías e indicadores que permitan gestionar proactivamente los riesgos relevantes declarados.
12. Criterios de racionalidad para el establecimiento de controles bajo un enfoque costo-beneficio.
13. La definición de procedimientos para el adecuado flujo de información, que permita la oportunidad y calidad de esta.
14. La definición de planes de contingencia, políticas y
15. El requerimiento de pruebas de estrés periódicas, y los detalles mínimos que estas deben contemplar, para los diferentes riesgos relevantes declarados.
16. Las herramientas tecnológicas requeridas para el proceso de administración integral de riesgos, de manera que sean consistentes con su estrategia y el nivel de madurez y sofisticación que posea el grupo en la gestión de sus riesgos.
17. Detalle del proceso de comunicación y remisión de información relacionada con los resultados del proceso de Administración Integral de Riesgos a las diferentes partes interesadas y tomadoras de decisiones de CSGF.
18. La definición de programas de capacitación y formación para el personal, de manera que el recurso humano cuente con los conocimientos y habilidades necesarios para el desempeño de sus funciones dentro del proceso de administración integral de riesgos.

19. La definición de un proceso de identificación de riesgos relacionados con el lanzamiento o relanzamiento de nuevos productos, herramientas, actividades, procesos, etc.

20. La responsabilidad de emisión y publicación de un informe anual de riesgos que contenga, al menos, los aspectos indicados en la normativa.

21. La asignación de responsabilidad, a las áreas funcionales que tienen relación con las diferentes partes interesadas, de la identificación de eventos de riesgo, incluyendo financieros y no financieros.

22. La responsabilidad asignada a la segunda línea de defensa de realizar, con una periodicidad bi anual, el ejercicio crítico de autodiagnóstico sobre la formalidad, integralidad y continuidad del proceso de Administración Integral de Riesgos de la entidad, según lo establece la normativa.

23. El tratamiento de excepciones al cumplimiento de cualquiera de los lineamientos o límites declarados.

CSGF gestiona su riesgo de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, mediante la prudente aplicación de las principales políticas

aprobadas por el Consejo de Administración:

- **Política Conozca a su Cliente:** incorpora la recopilación, análisis y validación de la información cualitativa y cuantitativa, con lo cual se establecen los procedimientos para la verificación de su origen de fondos y su concordancia con la actividad económica declarada.

Esta información es procesada por la metodología de clasificación de riesgo LC/FT del sistema de monitoreo de forma tal que cada mes se determine la categorización de riesgo de los asociados, siendo los niveles: alto, medio o bajo.

- **Política Conozca a su Cliente para las empresas constructoras:** se establece con la finalidad de conocer con un nivel de certeza razonable las actividades económicas y el manejo de los fondos que realizan este tipo de entidades y con las cuales tiene vínculo con los asociados de CSGF.

- **Política Conozca a su Empleado:** la finalidad de esta política es conocer los datos personales y patrimoniales que nos permitan determinar señales de alerta sobre endeudamientos o ingresos adicionales no declarados con los que se puedan generar cambios en el nivel de vida de los colaboradores.



De igual manera el análisis oportuno de estos datos en coordinación con el área de Gestión Humana permite generar acciones preventivas y cuando proceda, correctivas, para abordar los casos de mayor vulnerabilidad y riesgo.

- **Política Conozca a su proveedor y socios comerciales:** es un lineamiento cuyo objetivo es aplicar evaluaciones a fin de otorgar un criterio de razonabilidad sobre las actividades económicas, orígenes de los fondos y las posibles señales de alerta que se puedan presentar al establecer y mantener relaciones de negocio con estas partes interesadas.

V. Avances en la Gestión de Riesgos

La gestión prudente de los riesgos es una actividad diaria, cuyo fin es lograr un marco que alinee la consecución de las metas de rentabilidad con el apetito de riesgo definido por el Consejo de Administración, para generar un modelo que establezca las condiciones para que el diseño de los productos y servicios ofertados permita crecer con calidad y ordenadamente, sin dejar de lado la competitividad esperada en el sector en que se desempeña CSGF.

Destaca el hecho de que, a partir del año 2016, como parte de la planeación estratégica al 2020 de la Cooperativa (Que se convirtió en Grupo Financiero), se estableció cuatro pilares sobre los que descansan los objetivos de la entidad. Estos son: a) Económico, b) Social, c) Ambiental y finalmente d) Riesgos. Este último como el eje que apalanca el cumplimiento prudente de los demás objetivos. Por tanto, compete a la totalidad de la organización el alineamiento con las mejores prácticas y estándares locales e internacionales sobre la adecuada Gestión de los Riesgos.

Adicionalmente, como parte del proceso de revisión del Plan Corporativo, se definió, para el período 2020 – 2022 un sub Plan Estratégico, específico para la gestión de la unidad denominada RCC (Que agrupa las funciones de riesgos, control y cumplimiento) con el fin de articular los esfuerzos y encausarlos hacia

lograr un mayor impacto en la visión y cultura de la entidad, de cara a desarrollar iniciativas que aporten valor desde la perspectiva de la Gestión Integral de los Riesgos de CSGF, con alcance al 100% del Grupo.

Por otra parte, y en relación con el nivel de madurez de la cultura de Riesgos alcanzada en CSGF, para el 2019 se obtuvo avances significativos en los temas relacionados, especialmente en el empoderamiento y apropiación por parte de la primera línea de defensa del proceso de monitoreo, control y rendición de cuentas de los riesgos bajo su gestión. Lo anterior en línea con lo que establecen las mejores prácticas a las cuales CSGF se ha adherido (ISO 31000, ISO 9001/2015, ISO 22301).

Cabe destacar los avances que se obtuvo en la implementación de aplicativos para la automatización para la gestión de riesgos, principalmente los financieros, en aras de reducir los riesgos asociados a la participación del elemento humano la operativa diaria, de tal forma que se logren mejoras en cuanto a la calidad y oportunidad de los diferentes informes de seguimiento de los diferentes riesgos que servirán de base para la toma de decisiones de la Administración. Además, es importante mencionar que se ha dado, de manera paulatina, un giro a la información brindada a los órganos de gobierno, al incorporar, dentro del seguimiento de los indicadores y factores de riesgo relevantes, proyecciones que permitan, no sólo oportuna, sino inclusive anticipadamente, acciones que prevengan la materialización de riesgos.

Finalmente, en cuanto a la Gestión del Riesgo Operacional, se logró la implementación de una herramienta a la medida de las necesidades de la institución para la Gestión proactiva y cumplimiento de la normativa vigente, específicamente en la generación y envío al regulador de las bases de datos sobre eventos potenciales e incidentes operativos.

Riesgos Financieros

- **Riesgo de Crédito**

De forma mensual, se realiza seguimiento a los principales indicadores de morosidad, cobertura, recuperación y pérdida.

El análisis y seguimiento se centra en aquellos segmentos crediticios más relevantes para CSGF, en función del nivel de exposición que cada uno de ellos genera y en alineamiento con la segmentación propuesta por el regulador en las pruebas de tensión BUST(bottom-up stress test)

Se dio seguimiento mensual al comportamiento de los indicadores clave de riesgo (KRIs) definidos para el riesgo crediticio:

- Mora total
- Mora mayor a 90 días
- Pérdida esperada
- Límites de colocación a sectores
- Porcentajes de líneas sobre cartera total

Del seguimiento de dichos indicadores, se generan recomendaciones hacia la primera

línea de defensa en caso de vislumbrar acercamientos de los indicadores a los umbrales definidos, en aras de activar medidas o planes de corrección, en función del cumplimiento del apetito declarado.

Se brindó seguimiento al comportamiento del sector financiero y cooperativo, mediante análisis comparativo histórico de los diferentes indicadores de riesgo crediticio disponibles (mora total, mora mayor a 90 días, niveles de colocación)

Para el 2019, se avanzó en la etapa de implementación del plan piloto de un scoring crediticio, con el objetivo de brindar mayor agilidad en el análisis de nuevos créditos por otorgar. En adición, el modelo permite prospectivamente identificar aquellos eventuales deudores que puedan incurrir en impago, en un momento determinado, a fin de consolidar una colocación de mejor calidad.

Por último, se finalizó el proyecto de implementación de una herramienta automatizada que apoyará el proceso de gestión de riesgo crediticio, permitiéndole a CSGF contar con indicadores y modelos prospectivos, los cuales permitirán de manera proactiva, la toma de decisiones que posibiliten la mitigación de eventos potenciales de riesgo de crédito. Esta herramienta otorga, a CSGF un modelo interno de determinación de pérdida esperada de la cartera crediticia, valor en riesgo, rentabilidad ajustada por riesgo, clasificación interna de asociados en función de la pérdida esperada que cada uno aporta, entre otros. Adicionalmente,

brinda la posibilidad de generar periódicamente análisis de estrés partiendo de escenarios de comportamiento de las diferentes variables macroeconómicas, bajo modelos estadísticos de mayor robustez técnica.

- **Riesgo de mercado -Tasas de interés y tipo de cambio-**

Se avanzó con el proceso de culturización basado en el estándar ISO 31000, a todas las áreas funcionales de CSGF, y en especial a los involucrados en la administración directa de estos riesgos en aras de mejorar su gestión, así como el traslado paulatino de la administración y gestión de los riesgos financieros a los procesos responsables, incluyendo la rendición de cuentas ante el Comité de Riesgos y el Consejo de Administración, del estado de los indicadores de riesgos y de los planes de acción y de mitigación para aquellos casos de desviación con respecto al apetito definido. Lo anterior, a

la luz de lo sugerido por las mejores prácticas internacionales, en relación con las responsabilidades que, en la gestión de riesgos de la entidad deben tener las diferentes líneas de defensa de la organización.

Por otra parte, se realizaron informes mensuales de concentración de carteras de activos y pasivos, así como de riesgo de mercado (valor en riesgo de la cartera de inversiones, posición en moneda

extranjera, volatilidad del tipo de cambio, patrimonio en riesgo, variación en el tipo de cambio y tasas de interés del mercado), para evaluar los diferentes escenarios de estrés ante cambios en los factores de riesgo.

Se culminó el proceso de implementación de una herramienta tecnológica que permite automatizar la generación de información y la gestión de riesgos de mercado, con base en modelos prospectivos más robustos, en consideración, además, de los requerimientos normativos vigentes.

- **Riesgo de Liquidez y concentración.**

Se establecen indicadores internos adicionales a los normativos (con ventanas de tiempo menores a las planteadas por los calces de plazo del supervisor), para la gestión del riesgo de liquidez, de forma que se puedan tener alertas tempranas que permitan establecer medidas y acciones anticipadas ante eventuales situaciones que puedan poner en riesgo la liquidez de CSGF.

Durante 2019 se avanzó en la implementación de indicadores de liquidez intradía, a fin de brindar un seguimiento más riguroso del comportamiento de la liquidez de CSGF para ventanas de tiempo menores.

Por otra parte, se continuó con la generación de Informes Mensuales de los Riesgos de Liquidez, donde se incluyó análisis detallados de diferentes tópicos relacionados con la Gestión de Riesgos –

Tales como los recursos, los activos, la cobertura de liquidez de CSGF, tanto a nivel interno como los solicitados por SUGEF.

Se avanzó con el proceso de implementación de la estrategia de liquidez a un 90%, con el fin de contar con la guía y pautas para mantener una gestión oportuna e inclusive, prospectiva, ante el riesgo de incumplimiento en el pago de las obligaciones de corto y largo plazo de CSGF.

Por último, se incrementó el nivel técnico y el carácter integral del ejercicio de stress de liquidez, mediante la incorporación de la interrelación de otros riesgos relevantes dentro del stress, así como el empleo de metodologías más robustas. Adicionalmente, valga resaltar el carácter interdisciplinario del ejercicio, que contó con la participación de diversas áreas a lo interno de la organización, dándole un carácter de mayor participación, importancia y madurez a las pruebas mencionadas, las cuales, dicho sea de paso, se consideran como insumo para la toma de decisiones por parte de los órganos de gobierno.

Riesgos Operacionales

- **Riesgo Operacional**

En 2019, la Gestión del Riesgo Operacional consiguió un importante avance hacia lograr que las áreas tomadoras de riesgos reporten tanto los eventos potenciales, como los incidentes

que diariamente afectan el giro normal del negocio.

Este logro encamina a CSGF hacia un esquema mediante el cual, tanto los eventos como los incidentes recopilados permitan realizar proyecciones estadísticas que favorezcan anticipar los riesgos a los que se enfrenta la entidad y de esta forma aportar a una toma de decisiones proactiva y preventiva que garantice la salvaguarda del patrimonio del Grupo y los activos de los Asociados e Inversionistas.

Por otra parte, se aplicó la metodología para la Gestión del Riesgo Operacional en un esquema tripartito, de la siguiente forma:

- a. **Autoevaluación**, que consiste en un ejercicio anual, con cobertura del 100% del Grupo, mediante el cual las áreas funcionales, según su conocimiento y experiencia en las actividades que desarrollan diariamente, declararon o inscribieron, los potenciales riesgos operacionales que les podrían afectar en algún momento en particular.
- b. **Revisiones in situ**, que se refiere al mapeo de los eventos potenciales, pero con base en visitas que se preparan y se ejecutan a las áreas funcionales, por parte de un equipo colegiado e integrado por representantes de las áreas de segunda línea de defensa, a saber, Riesgos, Control Interno y

Oficialía de Cumplimiento. Resalta el hecho de que en 2019 se abordó en un 100% las áreas funcionales que participan en el proceso de Colocación.

- c. **Reporte de incidentes**, que se refiere al reporte constante, por parte de las áreas funcionales, de todas aquellas situaciones que efectivamente se presentan en la operativa diaria y que les afectan en el desempeño normal de sus funciones.

No está demás mencionar que todos esos eventos potenciales e incidentes recopilados, han sido incorporados a la herramienta tecnológica en formato web, denominada CS SUITE, con el objetivo de que a partir del 2020 la capacidad de cobertura de dicha herramienta provea los medios para que las áreas propietarias de los riesgos puedan ingresar directamente al sistema y realicen en cualquier momento y desde cualquier ubicación, la identificación, análisis, valoración y posteriormente el tratamiento de los riesgos operacionales.

Por otra parte, se brindó acompañamiento exhaustivo a las áreas funcionales que Administran Riesgos Operacionales denominados relevantes. Estos son: Riesgo Reputacional, Riesgo Legal y Normativo, Riesgo de Fraude, Riesgo Ambiental-Social, Riesgo de Legitimación de

Capitales y Financiamiento al Terrorismo, para que estas pudiesen construir las estrategias respectivas para una adecuada Gestión de dichos Riesgos. Corresponderá en 2020 acompañar a las áreas funcionales que Administran los riesgos Estratégico y de Proyectos en el desarrollo respectivo.

En el tema de cultura de riesgo operacional, se logró capacitar al 100% del Grupo mediante la utilización de formatos tales como Capacitaciones virtuales, Encuentro de excelencia y Capsulas informativas a través de la intranet corporativa.

Se logró nombrar y activar a 93 gestores RCC, que 2020 están fungiendo como enlace entre las áreas tomadoras de riesgos y la segunda línea de defensa, con claras funciones relacionadas con la gestión proactiva del Riesgo Operacional, entre otros. Estas son: Reportar incidentes a través del aplicativo CS SUITE, recibir capacitación especializada en la Gestión de Riesgos y que deberá ser redireccionada a los colaboradores de las áreas funcionales para mantener e incrementar la cultura de riesgos, participar en la identificación de eventos potenciales de riesgo operacional, en los ejercicios de Autoevaluación y Revisión In Situ.

Se brindó seguimiento al Perfil de Riesgo Operacional respecto al Apetito declarado para aquellos riesgos relevantes no financieros. Esto por medio de un tablero de indicadores KRI's (Key Risk Indicators) cuyo seguimiento constante ha permitido, por una parte mantener la Gestión en niveles aceptables para la

entidad y por otra identificar oportunamente las desviaciones que se han presentado y corregirlas. Cabe destacar que la rendición de cuentas y planes de acción relacionados con el comportamiento de los indicadores, han sido elevadas al Comité de Riesgos directamente por los propietarios de los riesgos.

Se brindó opinión sobre la identificación del 100% de los riesgos de nuevos productos, actividades, procesos y sistemas que fueron solicitados por las áreas funcionales emprendedoras de ideas, en observancia a la normativa vigente y con el objetivo de que toda iniciativa haya sido sometida a un proceso de identificación y tratamiento de los riesgos operacionales que les son inherentes.

- **Riesgo Ambiental y Social**

En coordinación con el área de Relaciones Corporativas, para el 2019 la Gerencia de Riesgos de CSGF brindó un importante aporte para obtener la certificación sobre la norma internacional ISO 14001 de Gestión Ambiental, misma que posee un componente que evalúa puntualmente la Gestión de los Riesgos Ambientales y el aprovechamiento de las oportunidades por medio de la gestión de estos.

En adición se logró sentar las bases para que CSGF logre la implementación en 2020 de un Sistema para la Administración del Riesgo Ambiental y Social (SARAS)

basado en la metodología de “Los principios de Ecuador”

- **Riesgo Legal**

En coordinación con el área de Control Interno, en 2019 se logró desarrollar al 100% la Estrategia para la Gestión del Riesgo Legal, misma que en 2020 será incorporada al Manual de Administración Integral de Riesgos.

- **Riesgo de legitimación**

Las principales acciones generadas en el 2019, para gestión de este riesgo se enfocaron en los siguientes aspectos:

Desarrollo de planes y acciones encaminadas al mejoramiento de la calidad y oportunidad en la revisión de las alertas generadas por medio del sistema de monitoreo y con esto intensificar los protocolos de identificación de operaciones inusuales.

La identificación y seguimiento de las personas con características de APNFD's, fue una de las tareas de mayor impacto ya que no solo se aplicó para asociados sino también para proveedores y empresas constructoras con las cuales tenemos relación.

Se trazan importantes esfuerzos para ir migrando las gestiones de la Oficialía de Cumplimiento hacia el enfoque de corporativo, mediante la incorporación de los primeros lineamientos sobre LC/FT para CS Corredora de Seguros.

Se logró el desarrollo del 50% de la Estrategia para la Gestión del Riesgo LC/FT. Corresponderá en 2020 completar el 100% de esta.

- **Riesgo Reputacional**

En el 2019 se logró en un 100% la elaboración de la Estrategia para la Gestión del Riesgo Reputacional, con acciones definidas y concretas para garantizar que las expectativas de las partes interesadas siempre serán satisfechas creando una experiencia memorable.

- **Riesgos de Tecnologías de Información (TI)**

CSGF reconoce la importancia de gestionar adecuadamente los Riesgos de TI para ello se consideran dos perspectivas de riesgo tecnológico inherente a la organización, primeramente, se consideran los riesgos producto de la Gestión de TI conforme el Marco de Gestión de TI aprobado por la organización, alineándose al cumplimiento de la normativa Acuerdo SUGEF 14-17 y SUGEF 18-16 y del marco de referencia Cobit 5. La segunda perspectiva corresponde a los riesgos de seguridad de la información propios de los activos de información considerados dentro del alcance declarado en el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI).

Durante el año 2019 se priorizaron aquellos riesgos de TI de los procesos del Marco de Gestión de TI que tienen una mayor incidencia para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de CSGF, teniendo como resultado, un análisis de probabilidad e impacto y una priorización sobre la cual se definieron planes de mitigación.

Desde la perspectiva de seguridad de la información, se reestructuraron las políticas y procedimientos internos del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) de CSGF, con tal de alinearse al estándar ISO 27001, a partir de ello se aprobó la metodología para gestionar los riesgos de seguridad de la información para lograr gestionar aquellos que comprometan la información de CSGF, permitiendo priorizar los recursos para mejorar la gestión de la seguridad, ganar eficiencia interna y en consecuencia mejorar de forma relevante en eficacia e imagen.

Se ejecutaron esfuerzos para fortalecer los controles que permitan mitigar riesgos de fuga de información mediante la implementación de herramientas automatizadas basado en políticas de seguridad definidas por la organización, logrando con ello mejorar significativamente la seguridad de la información de CSGF, proveedores, socios estratégicos y asociados.

Adicionalmente, como parte de la gestión del riesgo de TI, CSGF se ocupa de que cada nueva solución tecnológica que ofrece para satisfacer las necesidades de



sus asociados cumplan oportunamente con la Gestión Integral de Riesgos de la organización. De tal forma, durante el 2019 se evaluó los potenciales riesgos tecnológicos que cada nuevo sistema de información le podría generar a CSGF y por ende al patrimonio de los asociados, asegurando que una vez que estos sean puestos en producción, dichos riesgos se encuentren debidamente mitigados.

VI. Metodologías de medición y evaluación de los riesgos

Una de las etapas fundamentales dentro de la Gestión Integral de Riesgos que desarrolla CSGF se relaciona con la medición y evaluación de los diferentes riesgos objeto de gestión de CSGF. Por tanto, la entidad cuenta con una serie de metodologías y modelos que permiten monitorear periódicamente el estado de CSGF en lo que a su nivel de exposición respecta.

A continuación, se describen las metodologías que posee CSGF para la medición de sus principales riesgos.

Riesgo de Crédito

- Matrices de transición (Cohort): constituye una matriz que permite determinar la probabilidad de que un asociado prestatario, con una determinada calificación de riesgo o en un determinado rango de morosidad, se mantenga en esa calificación o migre hacia otra calificación, o en su defecto, la operación asociada al prestatario haya sido cancelada. De esta manera, es posible determinar la transición de la cartera, a una fecha específica, un año después de haberse constituido, siendo posible identificar mejoras o desmejoras en los rangos de mora o calificación crediticia de una operación.
- Transición rango de mora: corresponde a un indicador resultante de la matriz de transición a través del cual es posible determinar los saldos de operaciones trasladados a rangos de mayor atraso. Este es un indicador de base probabilística.
- Transición calificación de riesgo: corresponde a un indicador también resultante de la matriz de transición con el que se obtiene el comportamiento de los saldos de operaciones trasladadas a categorías de mayor riesgo. Al igual que el anterior, es un indicador de base probabilística.
- Modelo interno de pérdida esperada: este modelo permite estimar la pérdida esperada, pérdida no esperada y el valor en riesgo de la cartera. Este modelo contempla la fórmula de pérdida esperada planteada por Basilea, que incorpora tres componentes: probabilidad de impago, pérdida dado el impago y saldo de la operación.
- Análisis de la morosidad: parte de la generación periódica de una serie de indicadores que permiten monitorear el comportamiento de la cartera crediticia constituida. Dentro de los principales que se analizan se encuentran: indicador de morosidad simple total, morosidad contagiada, morosidad

por cosecha, morosidad mayor a 90 días e indicador de pérdida esperada, entre otros.

- Ruta de la mora simple: este modelo permite visualizar, de manera gráfica a través de un árbol de decisión, la distribución de la morosidad, de forma que se determine la mayor incidencia en concentración de la mora según sector (público o privado), tipo de pago (planilla o ventanilla), rango de atraso (30, 60, 90 días o más) e institución.
- Análisis de cosechas: consiste en el análisis del comportamiento, durante el tiempo, de un conjunto de créditos otorgados en un mismo período. De esta forma, se determina, por ejemplo, el porcentaje de aporte de una determinada cosecha, a la morosidad con corte a un momento específico.
- Pruebas de estrés: se poseen dos modelos de estrés de la cartera crediticia, uno según el planteado por el regulador (BUST) y otro desarrollado a lo interno, en el cual, con base en la determinación de aquellas variables macroeconómicas que más influyen en la cartera, se establecen escenarios para medir el impacto de estos sobre la pérdida esperada, suficiencia patrimonial, ICL, entre otros indicadores relevantes.

Riesgo de Mercado

En lo que respecta a riesgos de mercado, se tienen modelos y metodologías que permiten monitorear el comportamiento de cada uno de los factores de riesgo que pudiesen generar la materialización de algún riesgo de mercado. Dichos factores son: precios, tasas de interés y tipo de cambio.

- Sensibilidad del patrimonio a tasas de interés: es un modelo que establece el impacto en el valor patrimonial de CSGF ante cambios en las tasas de interés del mercado. El modelo permite, entonces, determinar el patrimonio en riesgo de la entidad de forma que se pueda dimensionar el capital o provisiones requeridas para cubrir pérdidas esperadas y no esperadas a nivel patrimonial por exposición al riesgo de tasas de interés.
- Valor en riesgo del patrimonio por exposición al riesgo de cambio: es un modelo que parte de la determinación de la posición neta en moneda extranjera. El valor de esta posición se multiplica por la máxima variación esperada del tipo de cambio para un período específico, determinándose entonces, la máxima pérdida probable de valor patrimonial ante variaciones del tipo de cambio (patrimonio en riesgo por exposición a variaciones del tipo de cambio) con un nivel de confianza establecido.

- Valor en riesgo de la cartera de inversiones: a través del VaR de la cartera de inversiones, se determina la máxima pérdida (dado un nivel de confianza) que podría experimentar CSGF en un período determinado, ante cambios en los factores de riesgo que puedan impactar el valor de mercado de los instrumentos que conforman dicha cartera.
- Margen financiero en riesgo: constituye un modelo en el que, a partir de la distribución de los activos y pasivos de CSGF según sus fechas de vencimiento (y probables renovaciones), mide el impacto que podría darse sobre el margen financiero de la entidad, ante cambios en las tasas de interés de mercado.
- Análisis de estrés de tasas y tipo de cambio: periódicamente se calculan escenarios en los que se determina el impacto en el patrimonio ante movimientos significativos en las tasas de interés y en el tipo de cambio.
- Análisis de estrés del valor en riesgo: se calculan escenarios en los que se determina el impacto en el valor en riesgo de la cartera de inversiones y otros indicadores relevantes, ante movimientos significativos en los factores de riesgo de mercado.

Adicionalmente, se brinda seguimiento a los indicadores normativos y a los Indicadores Claves de Riesgo (KRIs) internos.

Riesgo de Liquidez

Para la gestión del riesgo de liquidez, CSGF cuenta con los siguientes métodos de medición y evaluación.

- Índices de calce de plazos a uno y tres meses: mediante estos índices, establecidos a nivel normativo, se brinda seguimiento a la capacidad de la entidad para poder atender el vencimiento estimado de sus obligaciones en los períodos de uno y tres meses respectivamente. Para ello, se analiza el calce entre los activos que se recuperarán y los pasivos que vencerán en las bandas de tiempo ya mencionadas (1 y 3 meses). Estos indicadores también se calculan por moneda.
- Índice de cobertura de liquidez: constituye otro indicador de carácter normativo, a través del cual se monitorea diariamente la capacidad de los activos líquidos de CSGF para cubrir la diferencia entre salidas y entradas totales de efectivo.
- Análisis de estrés periódicos: se realizan, periódicamente, análisis de estrés sobre los indicadores de calce de plazos, ante eventuales escenarios de salidas de importantes fuentes de fondeo determinadas para CSGF.

Con periodicidad mensual se lleva también el seguimiento de los diferentes indicadores claves de riesgo de liquidez (KRI's de liquidez) definidos internamente, los cuales fueron planteados como complemento a los indicadores regulatorios, con el fin de establecer alertas que permitan, proactivamente, responder a cualquier riesgo de liquidez que pudiese materializarse, tanto en el corto como en el largo plazo.

Riesgo Operacional

La metodología para la Gestión de Riesgo Operacional de CSGF cuenta con todo el respaldo de la Alta Dirección y está basada en las mejores prácticas internacionales y en la normativa local vigente, a saber: COSO ERM, Acuerdos de Basilea, normas ISO 9001 e ISO 31000, Acuerdos SUGEF 2-10 y SUGEF 18-16.

De lo anterior se desprende una estrategia general que comprende un marco o proceso en el cual los riesgos operacionales deben atravesar por las siguientes etapas:

- Identificación
- Medición y evaluación
- Control y mitigación
- Monitoreo e información

Dicha estrategia es a su vez parte de la planeación estratégica del Área de Gestión de Riesgos y se basa en cuatro ejes básicos, como son:

- ✓ Aprendizaje y crecimiento:
Fortalecer la Gestión del Riesgo

mediante un proceso de sensibilización y capacitación continua al personal.

- ✓ Procesos internos: Incorporar a la Gestión de Riesgos de CSGF aquellos principios, consejos y técnicas sugeridas por marcos de referencia internacional que sean factibles, cumplan con la normativa local, actualicen y generen valor.
- ✓ Partes interesadas: Facilitar información de los Riesgos más relevantes a las partes interesadas pertinentes, de manera oportuna, eficiente, eficaz y de calidad, con el fin de asistirles en su toma de decisiones.
- ✓ Gestión: Implementar un modelo de Gestión de Riesgos basado en los estándares COSO ERM, BASILEA, ISO 31000 e ISO 9001

El proceso de Gestión del Riesgo Operacional se fortalece en la pro actividad de cada uno de los colaboradores que diariamente ejecutan las actividades productivas de CSGF, que es reforzada constantemente por medio de capacitaciones, encuentros técnicos, cápsulas informativas e inclusive a través del contacto directo y asertivo de nuestros Analistas de Riesgo cuando se requiera una asesoría personalizada y de primera mano.

Dicha metodología se basa en cuatro principios básicos, como lo son:

1. Propiedad descentralizada de los Riesgos Operacionales, con responsabilidad directa de los dueños de proceso. Esto por cuanto dichos riesgos se materializan directamente en las áreas funcionales.
2. Coordinación y seguimiento general por parte del Proceso de Gestión de Riesgos, con base en un equipo de Analistas de Riesgos expertos en la materia.
3. Evaluación independiente por parte de las Auditorías Interna y Externa.
4. Supervisión independiente de la ejecución por parte del Comité de Riesgos.

La operativización de la estrategia se realiza por medio de la figura del Gestor RCC que es un colaborador seleccionado para servir como enlace entre las áreas funcionales y el Proceso de Gestión de Riesgos y que cuenta con funciones adicionales orientadas a lograr la mejor gestión posible de los Riesgos Operacionales.

Por último, no se omite el valor que en este proceso tiene el cumplimiento de nuestras obligaciones para con el regulador, por tanto, se ha establecido una serie de actividades, debidamente calendarizadas para el adecuado cumplimiento de las

obligaciones de CSGF en el plano regulatorio.

Riesgo Legitimación

Para la gestión del riesgo Legitimación se cuenta con dos metodologías basadas en los lineamientos internacionales y en la normativa prudencial Acuerdo SUGEF 12-10.

La primera de ellas, tiene como fin brindar una categoría de riesgo legitimación a cada asociado de CS, que mantenga productos o servicios y que se evalúan mediante un grupo de matrices que son: Clientes, productos y servicios, transaccionalidad, canales de distribución y zonas geográficas.

Cada matriz cuenta con factores y sub factores y estos con una calificación individual lo que permite obtener la categoría final de cada asociado. Dichas categorías son riesgo alto, medio o bajo de acuerdo a la escala establecida y a la calificación obtenida.

La segunda metodología es la de riesgo institucional de legitimación, con lo cual se busca que la entidad pueda conocer cuál es el riesgo LC/FT con el que está desarrollando sus actividades. Cuenta también con matrices, factores y sub factores que el permiten obtener la calificación total.

El principal objetivo de aplicación de esta última es obtener los insumos necesarios para identificar en que áreas, productos o servicios se requiere de una atención especial, el establecimiento de más o

mejores controles o bien y el desarrollo de planes de acción para el cierre de brechas.

Riesgo de Tecnologías de Información (TI)

La metodología para la gestión de riesgos tecnológicos y la metodología para la gestión de riesgos de seguridad de la información de CSGF están basadas en la norma ISO 31000, la cual es una norma internacional para la Gestión de Riesgos, que permite mejorar las técnicas de gestión y garantizar la seguridad y protección de las tecnologías de información y en general para cualquier proceso de la entidad. La ejecución de una adecuada gestión integral del riesgo conduce a que los dueños de los procesos sean los responsables de la administración de los riesgos asociados a su proceso, apoyados en esta tarea por el proceso de Gestión de Riesgos.

De esta forma se realiza la identificación y evaluación de riesgos tecnológicos, inherentes y residuales, previo a la implementación de nuevas aplicaciones, sistemas informáticos, productos y/o servicios, así como cambios significativos en los recursos TI, y que representen un impacto potencial sobre los objetivos o las operaciones de CSGF, incluyendo aspectos de negocio, regulatorios, legales, tecnológicos, sobre socios comerciales, sobre recursos humanos y operacionales, para posteriormente darle el respectivo tratamiento de ser necesario y de acuerdo al apetito de riesgo definido por la organización.

Es importante destacar, además, que las metodologías están basadas en marcos de referencia de COBIT 5, ISO 27001 y en la normativa SUGEF 14-17, permitiendo de esta forma gestionar los riesgos relacionados con la gobernanza de las tecnologías de información y de seguridad de la información.

VII. Acciones de mitigación y control

- CSGF cuenta con la metodología para la identificación, evaluación, medición e implementación de controles con el propósito de mitigar la probabilidad de ocurrencia e impacto de los eventos de riesgo.
- Así mismo, se cuenta con el Procedimiento para la Autoevaluación del Sistema de Control para medir el nivel de madurez del sistema de control interno de la entidad.
- Mediante la Oficialía de Control Interno se efectúa la gestión mensual de seguimiento y monitoreo sobre todos los informes resultantes de evaluaciones internas y externas aplicadas por fiscalizadores, supervisores, auditores y áreas de control; para ello, las diferentes áreas deben establecer planes de acción y mitigación que permitan retornar sus indicadores clave de riesgo (KRI's) a su nivel de apetito, en el momento en que estos queden fuera de dicho nivel (dentro del rango de tolerancia). El estado de los diferentes indicadores, y de los correspondientes planes de acción para el caso de aquellos que se han desviado del apetito deseado, se informa periódicamente por parte de las diferentes áreas responsables al Comité de Riesgos y al Consejo de Administración.
- Se cuenta con la metodología de Cumplimiento Legal y Normativo para el monitoreo, seguimiento y, control de las normas y leyes aplicables a CSGF; con el objetivo de validar su cumplimiento a nivel organizacional.
- Se cuenta con la metodología de gestión institucional para el registro, análisis, evaluación y reporte de incidentes.
- Se definió la Política para la prevención y gestión de fraude.

VIII. Logros alcanzados durante el 2019

En CSGF, el principal objetivo que persigue la Gestión Integral de los Riesgos es proteger los intereses de las personas asociadas, al garantizar que las actividades financieras y operativas que realice CSGF estén acordes con los límites establecidos por el Consejo de Administración y la normativa aplicable, de manera que se minimicen las posibles pérdidas potenciales.

Con el fin de alcanzar el objetivo anterior, la Gestión de Riesgos de CSGF continúa rigiéndose por 4 pilares fundamentales basados en las mejores prácticas internacionales tales como COSO ERM, ISO 9001, 31000 y 22301, Basilea y GAFILAT.

De esta forma se ha garantizado la mejora continua en cada uno de los pilares del eje, alcanzando los siguientes logros en el año 2019 para cada uno de ellos.

Pilar 1- Aprendizaje y crecimiento:

Este pilar busca fortalecer continuamente la cultura de riesgos de la organización, de manera que progresivamente el comportamiento de nuestros colaboradores evolucione hacia un modelo que promueva el análisis constante, en función del como las acciones se transforman en mitigadores para reducir los impactos que los riesgos inherentes a la actividad puedan generar.

Este pilar avanzó en el 2019 de la siguiente forma:

Se utilizó el mecanismo de capacitación virtual para lograr una cobertura del 100% de CSGF en temas relacionados con la gestión de riesgos, control y cumplimiento.

Mediante la plataforma CS Academy se logra capacitar de manera virtual a los colaboradores de CS y CS Corredora de Seguros en temas de riesgo de legitimación de capitales y financiamiento del terrorismo.

Se participa del programa Asesores Expertos en el cual se imparte una capacitación en temas de alto impacto relacionados a la legitimación de capitales para más de 100 colaboradores que desempeñan sus laborales en las sucursales específicamente.

Se empezó con un proceso de fortalecimiento de la figura de gestor de RCC, el cual, desde cada área de la primera línea de defensa, funge como aliado estratégico de la segunda línea, mediante el fomento de una adecuada gestión de riesgo, control y cumplimiento a lo interno de cada área.

Se han dado importantes pasos en la concientización de la seguridad de la información, donde, en conjunto con el área de Gestión Humana, se inició la ejecución de los cursos virtuales durante la inducción de los colaboradores de nuevo ingreso. Este curso también se está agendando para los demás funcionarios de

la organización. Además, se han promovido campañas anti phishing con el objetivo de informar a los colaboradores la importancia del resguardo y el cuidado de sus credenciales ante las diferentes amenazas a la que están expuestos diariamente.

Pilar 2- Procesos internos:

Consiste en incorporar, a la Gestión Integral de Riesgos de CSGF, aquellos principios, consejos y técnicas sugeridas por marcos de referencia internacional que sean factibles, cumplan con la normativa local, actualicen y generen valor.

De manera conjunta con la Gerencia de Riesgos se desarrolla la primera etapa de la Estrategia para la gestión del Riesgo Legitimación de Capitales y Financiamiento al Terrorismo para CS e incorporando elementos para CS Corredora de Seguros.

Para el 2019 se brindó acompañamiento a las áreas de operaciones y negocios en el desarrollo de la etapa final del scoring crediticio, el cual constituye una herramienta cuyo fin es facilitar y agilizar el análisis de deudores potenciales y/o actuales, sobre su probabilidad de no pago de las cuotas de los créditos que suscriban con CSGF. Dicha herramienta se pasó a etapa de plan piloto en el segundo semestre del año y para principios del 2020 se estará pasando a producción.

Por otra parte, en cuanto a los riesgos de mercado y liquidez, se brindó acompañamiento constante a las áreas de

Tesorería y Análisis Financiero en el desarrollo de la Estrategia de Riesgo de Liquidez y en la implementación de los aspectos requeridos para cumplir con lo establecido en la nueva normativa sobre riesgos de mercado, tasas de interés y tipos de cambio (Reglamento Sugef 23-17).

Se acompañó en la identificación de los riesgos relevantes inherentes y controles, a las áreas funcionales que generan y desarrollan nuevos productos, actividades, sistemas y procesos, desde una perspectiva de RCC (Riesgo, Control y Cumplimiento), de forma que los análisis incorporen, de manera integral, no sólo la identificación y valoración de los riesgos relevantes, sino también el análisis y evaluación de los controles correspondientes.

En conjunto con las áreas de negocio, Gestión de Riesgos y Control Interno se realizó la identificación y análisis de riesgos; así como, evaluación de efectividad de controles relacionados al proceso de Captación. Las debilidades detectadas cuentan con planes de acción para mitigar los riesgos identificados.

Durante el periodo 2019, la Oficialía de Control Interno realizó evaluaciones de la efectividad de controles relacionados a verificación de documentos de créditos antes de ser aprobados y formalizados, archivo y custodia de expedientes de créditos, gestión sobre la administración de cajas, configuración de accesos a VPN, entre otros. Adicionalmente, se realizó la evaluación de controles asociados a los

incidentes reportados por las diferentes áreas de la organización.

Así mismo, se desarrolló la autoevaluación del sistema de control interno para determinar el nivel de madurez del sistema de control interno basado en COSO 2013.

En lo concerniente a Riesgos de TI y Seguridad de la Información se realizaron informes de riesgos de los principales procesos del Marco de Gestión de TI aprobado por la organización, se generaron informes de riesgos de recursos tecnológicos de la organización basado en análisis de vulnerabilidades a las que están expuestos.

Pilar 3- Partes interesadas:

Consiste en facilitar información de los riesgos más relevantes a las partes interesadas, de manera oportuna, eficiente, eficaz y de calidad, con el fin de asistirles en la toma de sus decisiones.

Durante el periodo 2019, se automatizó la herramienta CS Suite para la gestión, evaluación y seguimiento de Planes de Acción, Incidentes, Riesgos y Controles.

Para el año 2019, se consolidó la implementación de sistemas de automatización para la gestión de los riesgos, con el objetivo de reducir el proceso operativo manual (y los riesgos asociados a este) y se mejore, además, la oportunidad y calidad de la información suministrada para la toma de decisiones.

En relación con la implementación de sistemas, estos consideraron también nuevos modelos, con carácter más prospectivo, que permitan adelantarse a la materialización de eventos potenciales, a través de toma de decisiones y ejecución de acciones que prevengan dicha materialización. De esta forma, se implementa el enfoque de mitigación por prevención (antes de que ocurra), antes que mitigación por corrección (una vez materializado el evento).

Se implementó, entonces, en un 100% una herramienta automatizada para la medición del riesgo de crédito, el cual constituye, por criterios de prioridad, de los riesgos más relevantes a los que está expuesto CSGF. Adicionalmente, se implementó en su totalidad también un módulo automatizado para riesgos de mercado, en aras de automatizar el proceso de seguimiento del segundo activo en importancia para CSGF (la cartera de inversiones)

Se implementó al 100% una herramienta tecnológica que incorpora la gestión de registro, análisis y seguimiento de planes de acción, incidentes, riesgos y controles con el objetivo de garantizar la calidad, oportunidad e integridad de la información.

En temas de seguridad de la información, se logró avanzar en la implementación de la herramienta para resguardar la información como lo es el anti-spam, esto con el propósito de mitigar el riesgo de ciberestafa ocasionado por amenazas de tipo phishing o malware, los cuales

podrían infectar otros equipos de la organización utilizando el correo electrónico como medio de infección.

Además del equipo anti-spam implementado, se ha dado un importante avance en el tema de la seguridad en las estaciones de trabajo, implementando una herramienta de antivirus de última generación, permitiendo así una mayor protección utilizando la inteligencia artificial para bloquear virus y otras amenazas que, en colaboración con expertos en ciberseguridad, se le da una gestión más precisa a la amenaza.

Por otra parte, se posee un software de prevención de pérdida de datos que mediante la configuración de políticas internas, contribuye a restringir la difusión de información sensible sin previa autorización hacia terceros, ya sea por el uso de herramientas como correo electrónico, servicio de almacenamiento en la nube o dispositivos de almacenamiento USB.

De igual forma, se posee un contrafirewall que de la mano de la configuración de reglas internas, se encarga monitorear la red de datos de manera perimetral ante amenazas en la organización, a su vez posee la función de regular el acceso únicamente a las páginas web autorizadas.

Con el objetivo de analizar y dar seguimiento de una manera integral y automatizada para los diferentes eventos de seguridad de la información, se procedió con la contratación de un

Security Operation Center (SOC), el cual tiene la capacidad de brindar atención en tiempo real 24/7 mediante tres tipos de niveles los cuales que se mencionan a continuación:

- Nivel 1: Recolección de información proveniente de diferentes sistemas y equipos encargados de velar por la seguridad de la información en la infraestructura de la organización, para el debido análisis y clasificación de las alertas generadas.
- Nivel 2: Como parte del seguimiento y amplio análisis que brinda el SOC, dentro de sus funciones se encarga de verificar la existencia de datos o sistemas, cuya integridad y seguridad se vean comprometidas.
- Nivel 3: Posee personal altamente capacitado para la atención y solución de los diferentes incidentes que se pueden presentar.

Además, se implementó un portal empresarial para dispositivos móviles cuyo propósito consiste en brindar el acceso de las aplicaciones corporativas autorizadas a los colaboradores que como parte de sus funciones requieran disponibilidad, movilidad y accesibilidad de la información de CS, a su vez la implementación de esta aplicación permite a la Oficialía de Seguridad de la Información garantizar y optimizar el buen



uso de las herramientas como correo electrónico, red social corporativa y chat corporativo, por lo cual de esta forma también se contribuye con el adecuado uso de la información.

Pilar 4- Gestión:

Consiste en detallar adecuadamente la implementación del modelo de gestión integral de riesgos basado en los estándares COSO ERM, ISO 31000, BASILEA, COBIT y GAFILAT.

Para el 2019, se concretaron esfuerzos, en pro de la mejora continua, al realizar una revisión y actualización documental, con el objetivo de ajustar su alcance al de grupo financiero.

Se avanzó en la gestión de reporte y rendición de cuentas por parte de las primeras líneas de defensa ante los diferentes órganos de gobierno, cuando se presentaron desviaciones en indicadores y en el cumplimiento del apetito de riesgo de CS.

En resumen, y según lo que se ha expuesto en este informe, CSGF ha sido consistente en la aplicación de sus principios para la administración de los riesgos, de forma tal que se han concretado esfuerzos importantes en todos los niveles de la organización para que se incremente el nivel de madurez de la entidad en lo que a gestión integral de riesgos respecta. Lo anterior con el único fin de velar por los intereses de los asociados y demás partes interesadas de CSGF, a través de una gestión seria, transparente y responsable, que garantice la sostenibilidad de la entidad, mediante la consecución de niveles de rentabilidad que sean, a su vez, consistentes con el apetito de riesgo definido.