

# **INFORME ANUAL DE RIESGOS**

**FINANCIERA DESYFIN S.A.**

**Al 31 de Diciembre de 2020**



**Fecha de elaboración: 8 de marzo del 2021**

## Contenido

|   |    |
|---|----|
| A. Introducción.....  | 3  |
| B. Enunciación de los riesgos objeto de gestión.....  | 3  |
| C. Resumen de principios y principales políticas sobre la gestión de riesgos.....           | 5  |
| D. Acciones o avances en la implementación de mejoras de gestión de los riesgos relevantes. | 7  |
| E. Metodologías para la medición y evaluación de los riesgos relevantes.....                | 9  |
| F. Acciones de mitigación y de control implementadas .....                                  | 10 |
| G. Principales logros obtenidos en el 2020.....   | 12 |

**Financiera DESYFIN S.A.**

**Informe Anual de Gestión de Riesgos**

**Al 31 de diciembre de 2020**

**A. Introducción**

En cumplimiento del artículo 24 del Reglamento Sobre Administración Integral de Riesgos SUGEF 02-2010, se divulga a las partes interesadas el presente informe anual que contiene elementos sobre el modelo de riesgos, principios, políticas, metodologías, avances y logros.

**B. Enunciación de los riesgos objeto de gestión**

Los riesgos financieros y no financieros relevantes que administra DESYFIN son:

**Mapa de riesgos relevantes de DESYFIN**



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

**Riesgos de Mercado:** es la probabilidad de pérdidas económicas debido a variaciones adversas en los precios macroeconómicos (tasas de interés, tipo de cambio, inflación).

**Riesgo de Precio:** es la posibilidad de que ocurra una pérdida económica debido a variaciones adversas en el precio de mercado de un instrumento financiero.

**Riesgo de Tasa de Interés:** es la posibilidad de que ocurra una pérdida económica debido a variaciones adversas en las tasas de interés.

**Riesgo de Tipo de Cambio:** es la posibilidad de que ocurra una pérdida económica debido a variaciones adversas en el tipo de cambio. Este riesgo también puede exacerbar el riesgo

de crédito, ante la posibilidad de incumplimientos en deudores no generadores de divisas con operaciones denominadas en moneda extranjera, debido a dichas variaciones.

**Riesgo de Liquidez:** es la posibilidad de que ocurra una pérdida económica debido a la escasez de fondos que impediría cumplir las obligaciones en los términos pactados. Este riesgo 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.

**Riesgo de capital:** riesgo derivado de la gestión de las diferentes partidas del balance que afectan el cálculo del índice de suficiencia patrimonial.

**Riesgo Operacional:** es la posibilidad de una pérdida económica debido a fallas o debilidades de procesos, personas, sistemas internos y tecnología, así como por eventos imprevistos; incluye el riesgo de tecnologías de información y el riesgo legal.

**Riesgo Legal:** es la posibilidad de pérdidas económicas debido a la inobservancia o aplicación incorrecta o inoportuna de disposiciones legales o normativas, instrucciones de instancias de control o resoluciones administrativas adversas y a la falta de claridad o redacción deficiente de contratos que pueden afectar la ejecución de actos o transacciones.

**Riesgo Tecnológico:** es la posibilidad de pérdidas económicas derivadas de eventos relacionados con el uso o acceso a la tecnología, que afecta el desarrollo de los procesos de negocio y la gestión de riesgos, al afectar la confidencialidad, integridad, disponibilidad, eficiencia, confiabilidad y oportunidad de la información.

**Riesgo de Legitimación de Capitales:** es la posibilidad 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 de la Ley 8204 y su reglamentación conexas.

**Riesgo Estratégico:** es la posibilidad de pérdidas por decisiones de alto nivel asociadas a la creación de ventajas competitivas sostenibles. Se encuentra relacionado a fallas o debilidades en el análisis del mercado, tendencias e incertidumbre del entorno, competencias claves de la Entidad y en el proceso de generación e innovación de valor.

**Riesgo de Reputación:** es la posibilidad de pérdidas económicas debido a la afectación de la imagen de la Entidad, derivadas de eventos adversos que trascienden a terceros.

**Riesgo del Grupo Financiero:** es la posibilidad de pérdidas económicas debido al traslado no esperado de riesgos producto de la interdependencia entre la entidad y el resto de Entidades integrantes del Grupo. Dichos riesgos pueden manifestarse en cualquiera de los riesgos anteriores.

### C. Resumen de principios y principales políticas sobre la gestión de riesgos

El modelo de gestión del riesgo DESYFIN se resume en la siguiente ilustración:



#### 1. Principios y marco de actuación sobre gestión de riesgos:

- a) Los riesgos son gestionados integralmente a través de una estructura de líneas de defensa y en apego a un perfil de riesgo conservador. Conforman la segunda línea los Comités de Auditoría, Riesgos, Cumplimiento, Tecnología y Crédito y los Comités de apoyo a la Gerencia: Comité de Activos y Pasivos y Socio Ambiental.
- b) La cultura de riesgos busca que la gestión global esté alineada con el apetito al riesgo declarado, buscando un adecuado equilibrio rentabilidad / riesgo asumido.
- c) El compromiso con el cumplimiento normativo interno incluye el cumplimiento de políticas y procedimientos, de objetivos estratégicos, roles departamentales y según perfiles de puestos; el cumplimiento externo abarca la normativa SUGEF y el marco legal.
- d) Definición clara de los roles y responsabilidades de las líneas de defensa, de modo que los dueños de procesos actúen como responsables de la implementación y ejecución de controles efectivos y la oportuna adopción de acciones correctivas y recomendaciones.
- e) Seguimiento estricto de planes de acción correctivos y oportunidades de mejora de gestión, respaldado por adecuados mecanismos de rendición de cuentas.
- f) El desarrollo de habilidades para enfrentar situaciones imprevistas mediante planes contingentes y de continuidad del negocio.

- g) Gestión independiente y objetiva de la Unidad de Riesgos y Auditoría respecto a las áreas de negocios y dueños de procesos y con claros mecanismos de reporte a Comités y Junta.

## 2. Principales políticas sobre gestión de riesgos DESYFIN

La Financiera ha definido políticas para todos los riesgos relevantes a los que está expuesta y basa su accionar en una jerarquía de políticas que regulan su actividad y que establece el marco de acción para la toma y tratamiento de sus riesgos.

### Políticas de Riesgo de Crédito

#### Principales Políticas de Riesgo Generales

- Revisión periódica de las Políticas Crediticias y del Manual de Crédito, así como de estrategias de negocio y de administración crediticia en concordancia con apetito de riesgo del año.
- Revisión mensual por parte de Junta Directiva del cumplimiento de metas crediticias, del Perfil de Riesgos y de planes correctivos para índices en riesgo alto y en alerta.
- Monitoreo permanente del riesgo sistémico-macroeconómico, así como de los riesgos a nivel de sectores y productos financiados, de los límites de colocación y de concentraciones.
- Compromiso con la aplicación de modelos de riesgo de crédito solicitados por SUGEF y de modelos internos.
- Aplicación estricta de procedimientos para el otorgamiento de crédito e implementación de un sólido esquema de controles y de revisiones que brinde seguridad razonable del cumplimiento de la normativa.
- Definición del perfil de riesgo de los sectores, subsectores y productos financieros, formulación de parámetros de aceptación del riesgo y definición de declaraciones cualitativas.

### Políticas Riesgo de Mercado y Liquidez

#### Principales Políticas de Riesgo Generales

- Análisis permanente del comportamiento de tasas de interés, tipo de cambio y precios de los títulos valores, con el fin de evitar impactos adversos sobre el balance, la utilidad, el margen financiero-rentabilidad y la suficiencia patrimonial, en procura de mantener las exposiciones al riesgo en niveles bajos y cumpliendo con los límites establecidos en el Perfil de Riesgo.
- La Unidad de Riesgos, Comité de Riesgos y Comité de Activos y Pasivos son los responsables del seguimiento de exposiciones al riesgo de tasa, precio, tipo de cambio y liquidez, así como del monitoreo periódico de posiciones, brechas en moneda, calces de plazos y parámetros de tolerancia de Valor en Riesgo, con el fin de evitar el exceso de límites, concentraciones y riesgos potenciales por variaciones de dichos factores.
- Suministro de informes y reportes periódicos por instancias de la Gerencia Financiera y Unidad de Riesgos
- Seguimiento de recomendaciones y de la implementación de planes de acción y mejoras en apego a las normas SUGEF.
- Evaluación periódica de escenarios de estrés y de la habilidad para enfrentar situaciones contingents de tipo financiero.

### Principales Políticas de Riesgo Generales

Políticas de Riesgo Operativo y Negocios

- Asignación clara de roles y responsabilidades bajo un esquema de “Líneas de Defensa” y de adecuados mecanismos de coordinación entre instancias de negocios, de control y apoyo; la gestión de estos riesgos es responsabilidad de todos los colaboradores.
- Fomento de la cultura de riesgos y de control, respaldada por un efectivo plan de culturización anual sobre riesgos y por esfuerzos de capacitación dirigidos a satisfacer las necesidades de las áreas tomadoras de riesgos y dueños de procesos.
- Diseño y actualización anual de políticas, procedimientos y controles internos, basada en una adecuada segregación de funciones.
- Implementación de modelos de tipo cualitativo y cuantitativo, apoyado en mejores prácticas y la participación de expertos en la definición de estrategias, procedimientos, indicadores y métricas.
- Gestión del riesgo legal y tecnológico dirigido a prevenir eventos adversos y pérdidas económicas, reducir las amenazas y las vulnerabilidades y evitar que impliquen riesgos de reputación.
- Desarrollo de planes contingentes y de continuidad del negocio.

## D. Acciones o avances en la implementación de mejoras de gestión de los riesgos relevantes

### 1. Acciones relacionadas con la declaración del Apetito al Riesgo (DAR):

La metodología para la elaboración de la DAR se basa en el modelo de la firma Fit & Proper. Su fin es promover el alineamiento entre los objetivos estratégicos del año, la estrategia de negocios y la gestión de los riesgos. Se determinan los riesgos asociados a la estrategia de negocio y a las metas anuales de colocación crediticia y se formulan declaraciones cuantitativas y cualitativas de apetito al riesgo aplicando cinco ejes de apetito al riesgo (riesgos financieros y no financieros).

### 2. Acciones alrededor del Perfil de Riesgo DESYFIN:

El apetito de riesgo DESYFIN según la DAR se plasma en el Perfil de Riesgos, herramienta constituida por indicadores, límites y tolerancias a los que el Comité de Riesgos y la Junta Directiva brindan seguimiento mensual. Son 4 categorías de riesgo financiero y 8 de riesgo operativo y del negocio y 3 las calificaciones asignadas a los riesgos: riesgo BAJO (normalidad), riesgo MEDIO (en alerta), riesgo ALTO (sujeto a acciones inmediatas y a planes correctivos).

Los límites y tolerancias de los Indicadores de Riesgo se actualizan a inicios de cada año procurando la alineación con los objetivos e iniciativas estratégicas, las metas de crecimiento de crédito, los objetivos y las ocho estrategias financieras (de activos y pasivos y de negocios). De conformidad con dichos parámetros y con los Perfiles de Riesgo de Crédito por Sector y por Producto, las áreas tomadoras de riesgos y dueños de procesos seleccionan los sectores y subsectores ganadores, los tipos de negocios y nichos de clientes ganadores y se actualiza la propuesta de valor de negocios, buscando un adecuado balance rentabilidad y riesgo.



### 3. Principales avances en la implementación de mejoras de gestión de riesgos:

- a) Se implementó un modelo para el seguimiento de los indicadores ligados a la Declaración del Apetito al Riesgo, que permite al Comité de Activos y Pasivos y al Comité de Riesgos analizar indicadores que se desvían de sus límites y tolerancias y definir planes de acción correctivos.
- b) Automatización de los modelos internos y metodologías de medición de riesgos siguientes:
  - Rating y Score crediticios de originación (desarrollados por QUANTO).
  - Solución de riesgos de crédito mediante plataforma QR Credit de QUANTO, que incluye modelos de pérdida esperada (Basilea), cosechas, matrices de transición, otros.
  - Solución de QR Mercado en la nube de QUANTO y del módulo para el cálculo de las Pérdidas Esperadas del Portafolio de Inversiones según NIIF 9.
  - Módulo de generación automatizada de indicadores de calidad de cartera y de ejecución financiera (INFOKPI de la firma INFOBANCA).
  - Solución Integral SE SUITE: automatiza el proceso de administración integral de los riesgos operativos, eventos potenciales e incidentes de continuidad del negocio, el análisis de controles y diseño de planes de acción; incluye autocontrol y encuestas.
- c) Se ejecuta un plan anual de esfuerzos de capacitación y culturización mediante talleres, boletines, cápsulas informativas y charlas de inducción a nuevos Gerentes, Ejecutivos de Negocios y personal, destinado a reforzar la cultura de riesgos y el cumplimiento normativo.
- d) La dotación de soluciones automatizadas facilita ejecutar el cronograma anual de pruebas retrospectivas y de estrés y el análisis de escenarios de riesgos de crédito y mercado (tasas, tipo de cambio, de suficiencia, etc).
- e) Madurez en la aplicación de matrices de riesgo para el seguimiento de las 8 categorías de riesgos operativos y del negocio; los nuevos indicadores incorporados recopilan mejores prácticas de gestión de riesgos, así como elementos normativos y de gestión cualitativa claves.
- i) Modelo “Líneas de Defensa” en el proceso de otorgamiento de crédito: gracias a la aplicación de parámetros de aceptación de riesgo por sector y producto, listas de chequeo y filtros de análisis de crédito se descartan solicitudes de préstamo que no cumplen los criterios.

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

### 1. Metodologías y modelos de riesgos financieros:

El cuadro que sigue contiene las principales metodologías utilizadas:

| Riesgos financieros   |   |
|---|---|
| Riesgo de crédito   | Riesgos de mercado y liquidez   |
| <p><u>Modelos internos y aplicaciones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de parámetros de aceptación del riesgo de crédito por sector y producto.</li> <li>• Rating para empresas PYME y Score para clientes físicos (ambos de originación).</li> <li>• Infoanálisis: repositorio de los indicadores de los spread financieros de empresas analizadas.</li> <li>• INFOKPI: que genera los indicadores crediticios en forma automatizada.</li> <li>• QR Crédito: VaR, matrices, cosechas, RORAC, pruebas de estrés, PE-EAD-LGD, entre otras).</li> <li>• Modelo de definición de impacto moderado y alto de estrés de deudores generadores y no generadores de dólares.</li> <li>• Modelo de seguimiento del indicador de pérdida esperada SUGEF.</li> <li>• Score del Departamento de Análisis.</li> <li>• Metodologías análisis capacidad de pago.</li> <li>• Modelo seguimiento de indicadores de la Declaración del Apetito al Riesgo (DAR)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• QR Mercado: permite la generación de análisis de sensibilidad (se calculan diversos indicadores como la duración, PV01, convexidad y cambios en el portafolio ante cambios pequeños no paralelos en las curvas de rendimiento, VaR Histórico, VaR Paramétrico, VaR Simulación Montecarlo, Pruebas de Estrés de Mercado (permite medir el impacto sobre el valor de la cartera ante escenarios de estrés de tipo de cambio, variaciones en las curvas de descuento, cambios en los precios de los fondos de inversión y el valor de los títulos pertenecientes al sector público y privado), Riesgo Crediticio y Portafolio experimental (Permite simular compras y ventas en el portafolio de inversión).</li> <li>• QR ECL: Generación de Pérdidas Esperadas crediticias para una cartera de inversión basados en NIIF 9.</li> <li>• INFOCAMELS: ficha CAMELS, suficiencia patrimonial y VeR del Portafolio de Inversiones.</li> <li>• INFOFLUJO: cálculo de índices de liquidez de alerta, estructurales y los ICL.</li> <li>• Modelo margen de intermediación financiera estresado.</li> <li>• Metodología de riesgo tasas de interés (SUGEF).</li> <li>• Metodología de riesgo de tipo de cambio y análisis de escenarios.</li> <li>• Modelo de calce financiero y calces de plazos.</li> <li>• Modelo de estrés del plan contingente de liquidez (para escenarios adversos).</li> </ul> |

**Riesgos de crédito:** las metodologías buscan: i) analizar el riesgo de los clientes, fijar tasas de interés y condiciones (con insumos del rating y score de originación), ii) monitorear índices de concentración-diversificación y de riesgo cambiario crediticio, iii) calcular pérdidas esperadas, Valor en Riesgo y migraciones crediticias, iv) valorar pruebas de estrés y escenarios extremos como resultado de cambios en variables macroeconómicas, v) seguimiento de la DAR de crédito.

**Riesgos de mercado:** estas metodologías tienen como propósito: i) estimar requerimientos de capital, ii) medir impactos sobre el margen financiero y sobre el patrimonio, iii) calcular la máxima pérdida del portafolio de inversiones bajo diversos niveles de confianza (VaR), iv) valorar escenarios e impactos sobre posiciones (inversiones por ejemplo), v) monitorear el cumplimiento de límites, vi) estimar el riesgo de que los índices SUGEF entren en irregularidad y en otros casos el determinar la bondad de los cálculos (estimaciones de varios tipos).

**Riesgo de liquidez:** las metodologías y módulos permiten monitorear los ICL y calces de plazos, concentraciones y estabilidad de las obligaciones con el público, anticipar problemas de liquidez mediante el plan contingente según tendencia de índices de alerta temprana, valorar descalces de plazos entre activos y pasivos (recuperaciones y vencimientos de pasivos) y costos del fondeo.

**2. Metodologías y herramientas para la gestión de riesgos operativos y del negocio:**

Ver en punto 2 (cuadro 2) del punto F las principales herramientas y mecanismos de control.

**F. Acciones de mitigación y de control implementadas**

Seguidamente las principales acciones y mecanismos de control implementados, empezando con los aplicables a los riesgos relevantes a los que está expuesta la Entidad:

| Acciones de mitigación y control aplicables para todos los riesgos   |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento mensual de los indicadores de cada uno de los perfiles de riesgo (o matrices) con el fin plantear planes correctivos para los índices en riesgo alto y medio (o en alerta temprana).</li> <li>• Monitoreo de desviaciones en los límites de tolerancia asignados a indicadores del Perfil de Riesgos, de la declaración del apetito al riesgo y con respecto de los límites de colocación de crédito y de inversión.</li> <li>• Seguimiento de recomendaciones del plan de acción KPMG (carta de gerencia de auditoría de riesgos).</li> <li>• Comunicación de informes mensuales (riesgos financieros) y trimestrales (sobre riesgos operativos y del negocio) a Comités de Riesgos y al CAP, Comité de TI y Comité de Cumplimiento, con observaciones y recomendaciones para la toma de decisiones e implementación de acciones correctivas.</li> <li>• Actualización y activación de planes de contingencia para diversos riesgos financieros (liquidez, crédito y suficiencia) y para atender eventuales situaciones de riesgo reputacional.</li> </ul> |

**1. Ámbito de riesgos financieros (estrategias de control y mitigación de riesgos):**

| Riesgo de crédito  | Riesgos de mercado y liquidez   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis mensual del plan de acción de mejora de la cartera de crédito (según disparadores del riesgo del mes).</li> <li>• Control de los límites de concentración crediticia por deudor, grupos de interés económicos y partes relacionadas) buscando diversificación de cartera.</li> <li>• Control de la mora y deterioro, de límites de concentración y de crecimiento, así como de distribución por categoría de riesgos y cosecha.</li> <li>• Control de límites de crédito en dólares y del financiamiento a deudores no generadores de dólares.</li> <li>• Revisiones de subprocesos del proceso de administración crediticia.</li> <li>• Seguimiento de las estimaciones y la mejora de la calidad de la cartera.</li> <li>• Seguimiento de los riesgos macroeconómicos y de sectores.</li> <li>• Aprendizaje de malas experiencias crediticias (de créditos problema).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento de resultados de valor en riesgo: de precios, tipo de cambio y de fondeo (liquidez)</li> <li>• Prueba del plan contingente de liquidez y simulacro de escenarios críticos y de correlaciones con otros riesgos (reputación, operativo).</li> <li>• Seguimiento periódico de resultados de análisis de sensibilidad, pruebas de estrés y retrospectivas.</li> <li>• Seguimiento trimestral en el CAP de las 8 estrategias financieras de activos y pasivos que sirven para hacer ajustes en las estrategias y para la toma de decisiones operativas.</li> <li>• Control de concentraciones por emisor aplicando límites de inversión; por activo, riesgo, entre otros.</li> <li>• Control de la volatilidad del tipo de cambio y de la sensibilidad por riesgo cambiario ante variaciones en el tipo de cambio.</li> <li>• Control diario de posición neta en moneda extranjera (Tesorería).</li> <li>• Control de la volatilidad de tasas de interés, de sus límites y de impactos sobre margen financiero (Tesorería) y del VaR de Fondeo.</li> <li>• Análisis de sensibilidad de brechas y de impactos causados por movimientos de tasas.</li> <li>• Seguimiento de índices que reflejan la capacidad de activos líquidos para cumplir obligaciones (y de escenarios de volatilidad), de concentración (en obligaciones con el público), de liquidez operativa y estructural (recuperaciones de activos y vencimientos de pasivos).</li> <li>• Monitoreo de indicadores de alerta temprana de liquidez para decisiones de activación del plan contingente de liquidez.</li> <li>• Toma de decisiones sobre tasas de interés según MIF estresado y PE.</li> </ul> |

**2. Ámbito de riesgos operativos y del negocio (estrategias de control y mitigación):**

| Acciones de mitigación y control relacionadas con riesgos operativos y del negocio   |   |
|--|---|
| Operativos-TI- legal-Cumplimiento  | Estratégico-Reputacional-Legitimación Grupo   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Replanteamiento del marco de gestión de los riesgos de Tecnología y desarrollo de los productos relacionados con el proceso APO12 y EDMO3.</li> <li>• Seguimiento de pérdidas económicas para diversas categorías de riesgos operativos y su prevención.</li> <li>• Entrenamiento de los Líderes de Procesos y Riesgos Operativos de los diversos departamentos.</li> <li>• Capacitación dirigida a fortalecer el rol de las líneas de defensa y el cumplimiento normativo.</li> <li>• Seguimiento de principales incumplimientos normativos asociados con normativa crediticia y de prevención de la legitimación</li> <li>• Atención de incidentes de continuidad del negocio en el módulo del SGI (SE Suite).</li> <li>• Monitoreo de demandas en contra del grupo y de la efectividad de los procesos de cobro judicial.</li> <li>• Control de pólizas de seguros del Grupo.</li> <li>• Revisión de contratos de proveedores críticos.</li> <li>• Acompañamiento a los dueños de proyectos en identificación de riesgos de proyectos.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesión de riesgo estratégico de medio período (julio)</li> <li>• Seguimiento trimestral de cada perfil de riesgo para estas 4 categorías y de los mapas de indicadores, disparadores y detonantes del riesgo</li> <li>• Aplicación de encuestas en el SE-Suite sobre cultura de riesgo, riesgos estratégicos y riesgos de reputación.</li> <li>• Protocolo para atender situaciones imprevistas mediante el Comité de Contingencias, esquema de voceros y seguimiento de redes sociales.</li> <li>• Seguimiento de quejas y de métricas de calidad del servicio al cliente (basadas en encuestas y otros medios)</li> <li>• Seguimiento del plan de acción ligado a la evaluación anual de riesgos de legitimación.</li> <li>• Autoevaluación de gestión de subsidiarias, de límites SUGEF, de los riesgos identificados y los de contagio.</li> <li>• Monitoreo de métricas del radar de riesgo estratégico.</li> <li>• Seguimiento de mejores prácticas de riesgo reputacional.</li> <li>• Implementación de acciones correctivas con base en los resultados de las encuestas sobre cultura de riesgos y riesgo estratégico</li> </ul> |
| <p align="center"><b>Controles y estrategias comunes a estas categorías de riesgos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento de indicadores de 8 matrices de riesgos: operativos, legales, tecnológicos, legitimación, estratégico, grupo financiero, reputacional y de cumplimiento normativo.</li> <li>• Ejecución de autoevaluaciones de normativas de gestión de riesgos SUGEF (02-10, 17-13, 23-17, 18-16, 14-17), incluyendo los 64 principios según SUGEF 24-00 y seguimiento de sus planes de acción (Auditoría y Riesgos)</li> <li>• Seguimiento de lo actuado en áreas de gestión cualitativa (sistemas de control, políticas y procedimientos y sistemas de información gerencial) según autoevaluación anual SUGEF 24-00 del año anterior.</li> <li>• Aplicación de autoevaluaciones de procesos y subprocesos críticos conforme la planificación prevista.</li> <li>• Elaboración de procesos de mapeo de riesgos y determinación de indicadores que permitan evaluar la efectividad de la gestión de control del riesgo, el desempeño y de calidad (tiempos de respuesta).</li> <li>• Análisis de riesgos asociados a los nuevos productos y servicios lanzados al mercado.</li> </ul> |   |

Por su parte, en lo que respecta a la gestión de continuidad del negocio, continuidad operativa y tecnológica, así como sobre gestión de planes contingentes que atienden situaciones de riesgo de mercado, de liquidez, de crédito y los riesgos legales y de reputación asociados a estos eventos, en el siguiente cuadro se presenta el inventario de los planes contingentes que forman parte del Manual de Planes Contingentes, mismo que definen los protocolos aplicables para cada caso, el seguimiento y control por parte de un Comité técnico y/o directamente por la Junta Directiva cuando corresponda y por último: el debido aprendizaje luego de finalizados los eventos en procura de fortalecer controles, procedimientos y la prevención.

**Inventario de Planes Contingentes para situaciones de riesgo**

| Riesgos financieros  | Riesgos de crédito  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan contingente de liquidez</li> <li>• Riesgo de insuficiencia patrimonial</li> <li>• Riesgo de exposición al tipo de cambio según la posición neta en \$.</li> <li>• Riesgo de variaciones en las tasas de Interés (que afecten margen y capital).</li> <li>• Riesgo de precio: por variaciones en el VeR, por volatilidad de precios de títulos.</li> <li>• Por variaciones en los niveles de utilidades (afectan el capital base).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgos de la cartera de crédito               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Mora Total y Mora &gt; 90 días + CJ</li> <li>– Pérdida Esperada en Cartera Total</li> </ul>               Situaciones como aumentos de la mora, recalificación de grandes deudores, estimaciones adicionales no previstas               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Indicadores de concentración</li> </ul> </li> </ul> |
|  | Riesgos operativos y del negocio  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgos operacionales, legales, tecnológicos, de seguridad física, etc.</li> <li>• Riesgos de reputación o imagen</li> <li>• Riesgo de legitimación de capitales</li> <li>• Ambientales/seguridad ocupacional               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Brigada incendio</li> <li>– Brigada terremoto</li> <li>– Brigada primeros auxilios</li> </ul> </li> </ul>   |

## G. Principales logros obtenidos en el 2020

### 1. Logros en la gestión de los riesgos financieros:

- a) El principal logro obtenido en el ámbito financiero sin lugar a dudas fue el manejo proactivo de la crisis sistémica originada por la COVID-19, la cual permitió desde el 3 de marzo del 2020 anticipar diversos impactos que podrían sufrir nuestra cartera de crédito y de inversión y someter a prueba la capacidad interna para aprovechar la flexibilidad normativa autorizada por SUGEF y CONASSIF en aras de acercarse a nuestros clientes y a través de un riguroso seguimiento de los riesgos de nichos y subsectores “perdedores” de la economía, ir analizando el incremento del riesgo por deterioro con la finalidad de ajustar las estrategias de cobro, gestión de créditos especiales, las de estimaciones y por supuesto, para ajustar las estrategias de negocios buscando adoptar “renuncias” en aquellos tipos de negocios debidamente identificados en los que no se colocaría recursos y también, para tornar más robusto el monitoreo financiero de deudores que fueron afectados por las medidas de restricción y aislamiento social que estableció el Ministerio de Salud y que se acogieron a prórrogas, reestructuraciones o refinanciamiento para enfrentar la incertidumbre y la severidad de los primeros 9 meses de la pandemia.
  
- b) En razón de los impactos de la pandemia sobre algunos subsectores financiados por DESYFIN y de las medidas de flexibilización normativa de SUGEF y CONASSIF, se adoptó un esquema más estricto de los indicadores de calidad de cartera y deterioro crediticio, esto con la finalidad de llevar el pulso a su comportamiento en forma semanal y de analizar el crecimiento de los créditos reestructurados y arreglos de pago que se formalizaron a los clientes. En las sesiones diarias (primeros 2 meses) y semanales y mensuales de la Comisión COVID-19, en las que participaron Gerencias y principales Jefaturas se alcanzó un alto nivel de coordinación en aras de asegurar el mejor manejo de los riesgos financieros y un acercamiento con los dueños de los procesos críticos. El seguimiento de la coyuntura macroeconómica y de la afectación de los

sectores, como también de los resultados de expectativas de empresarios y consumidores, entre otros estudios disponibles, facilitó cumplir las estrategias de ayuda a nuestros clientes.

- c) Desde marzo del 2020, mes de activación de los planes contingentes (crédito, liquidez, operativo y de reputación o imagen), se logró fortalecer el “Plan Contingente de Liquidez”, gracias al análisis de diversos escenarios y de las proyecciones financieras, la revisión de líneas con fondeadores, la labor agresiva de la Ejecutivas de Captación y considerando los resultados de la prueba o simulacro de dicho plan, pues también se buscado acceder a un crédito de última instancia del BCCR.
- d) Mayor madurez en el alineamiento de las estrategias de negocio y de las metas financieras y de colocación crediticia planteadas en el plan estratégico en torno a la declaración del apetito al riesgo declarado para el año y que es compartido por toda la organización.
- e) Asimilación por parte de Directores, Gerentes y mandos medios de los modelos internos de medición de riesgos (crédito, mercado y liquidez) con los que se cuenta, los cuales requerirán mínimos ajustes para migrar al modelo estandarizado de cálculo de estimaciones y al método NIIF que están siendo promovidos por la SUGEF.
- f) Mayor nivel de madurez en la aplicación de los criterios de aceptación de riesgos por sector o producto crediticio por parte de las instancias de negocios y de crédito y su correlación con los parámetros que generan el Rating y del Score crediticios.
- g) Asimilación del modelo de cálculo de estimaciones por concepto de pérdidas esperadas del Portafolio de Inversiones basada en NIIF 9, arrendado a la firma QUANTO.

## 2. Logros en la gestión de los riesgos operativos y del negocio

- a) El principal logro en esta materia, consistió en el éxito alcanzado a partir de marzo en la gestión de los riesgos de continuidad operativa, del personal (riesgos sanitarios) y de tecnología, en este último caso, ligado al teletrabajo y al cumplimiento de los protocolos establecidos por el Ministerio de Salud. En ningún momento hubo afectación de los servicios presenciales y digitales y se logró desarrollar procedimientos y protocolos internos cuya implementación fortaleció la habilidad de la Entidad para hacer frente a eventos imprevistos como la pandemia COVID-19.
- b) Además de la actualización del marco de gestión de los riesgos tecnológicos, se logró concluir con éxito en el desarrollo de distintos productos y entregables del proceso CobiT, entre ellos el APO12 y el EDMO3 (relacionados con riesgos), lo cual permitió obtener una calificación favorable en la Auditoría de TI efectuada por Deloitte.
- c) Se logró un avance satisfactorio en las actividades de culturización a cargo de la Auditoría y Unidad de Riesgos con la finalidad de fortalecer la cultura de riesgos y de control DESYFIN, implementando las recomendaciones según encuestas ejecutadas en la Solución SE Suite.

- d) Familiarización de los Directores y Gerencias con la metodología para la elaboración de la declaración del apetito al riesgo y de su alineamiento con el plan estratégico-operativo, así como con la metodología para el seguimiento de los indicadores ligados al apetito.
- e) Se lograron avances en la valoración de riesgos operativos asociados a procesos críticos y actividades sustantivas de la Entidad a través de Sistema Integral de Gestión (SE SUITE), lo cual incluyó además el ajuste de los modelos para recopilación de incidentes de continuidad del negocio, de tecnología y de incumplimientos normativos.
- f) Se avanzó en la implementación del modelo de gestión de riesgos de CIBERSEGURIDAD, el cual se someterá a aprobación en el segundo trimestre del 2021.
- g) Se ha continuado fortalecimiento el modelo de “Líneas de Defensa” que participan en el otorgamiento de crédito, los procesos de conoce a tu cliente y los demás procesos operativos del Grupo, según los servicios que se brindan en sucursales, en Arrendadora y en Seguros DESYFIN. En materia de prevención de los riesgos asociados con la legitimación de capitales la Entidad siguió obteniendo excelentes calificaciones en las revisiones efectuadas por SUGEF y por KPMG.
- h) Se efectuaron mejoras en la matriz de riesgos estratégicos, en la matriz de riesgos de tecnología y en las base de datos de eventos de continuidad del negocio.
- i) Se logró adoptar diversas mejoras en la valoración de los riesgos de los proveedores críticos de la entidad, mediante distintas mejoras en formatos para determinar el cumplimiento de estándares sobre seguridad, continuidad del negocio y prevención de diversos riesgos de fraude.