MANUAL PROCEDIMIENTOS

DE GESTIÓN DE

RIESGO OPERACIONAL

Contenido

I. INTRODUCCIÓN DEL MANUAL 5
II. PROPÓSITO DEL MANUAL 5
III. USO Y OBLIGATORIEDAD 5
IV. DOCUMENTOS REFERENCIADOS 5
1. IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓNDEL RIESGO OPERACIONAL 6
I. Alcance 7
II. Objetivo 7
III. Definiciones y/o abreviaturas 7
IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento 7
V. Líder del Proceso 7
VI. Indicadores 8
VII. Documentos que Intervienen en el Procedimiento 8
VIII. Normas Inherentes al Procedimiento 8
IX. Flujograma 9
X. Descripción del Procedimiento 9
2. GENERACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE MITIGACIÓN 11
I. Alcance 12
II. Objetivo 12
III. Definiciones y/o abreviaturas 12
IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento 12
V. Documentos que Intervienen en el Procedimiento 12
VI. Líder del Proceso 13
VII. Indicadores 13
VIII. Normas Inherentes al Procedimiento 13
IX. Flujograma 13
X. Descripción del Procedimiento 14
3. ANÁLISIS DEL PERFIL DE RIESGO OPERACIONAL 17
I. Alcance 18
II. Objetivo 18
III. Definiciones y/o abreviaturas 18

IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento 18
V. Documentos que Intervienen en el Procedimiento 18
VI. Líder del Proceso 18
VII. Indicadores 19
VIII. Normas Inherentes al Procedimiento 19
IX. Flujograma 19
X. Descripción del Procedimiento 19
4. ACTUALIZACIÓN DE BASE DE DATOS DE EVENTOS 21
I. Alcance 22
II. Objetivo 22
III. Definiciones y/o abreviaturas 22
IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento 22
V. Documentos que Intervienen en el Procedimiento 22
VI. Líder del Proceso 22
VII. Indicadores 23
VIII. Normas Inherentes al Procedimiento 23
IX. Flujograma 23
X. Descripción del Procedimiento 23
5. GESTIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES CLAVES DE RIESGO OPERACIONAL 26
I. Alcance 27
II. Objetivo 27
III. Definiciones y/o abreviaturas 27
IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento 27
V. Documentos que Intervienen en el Procedimiento 27
VI. Líder del Proceso 27
VII. Indicadores 27
VIII. Normas Inherentes al Procedimiento 28
IX. Flujograma 28
X. Descripción del Procedimiento 29
6. ELABORACIÓN DE INFORMES DE GESTIÓN Y SEGUIMIENTO 32
I. Alcance: 33
II. Objetivo 33

III. Definiciones y/o abreviaturas 33
IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento 33
V. Documentos que Intervienen en el Procedimiento 33
VI. Líder del Proceso 33
VII. Indicadores 34
VIII. Normas Inherentes al Procedimiento 34
IX. Flujograma 34
X. Descripción del Procedimiento 35
7. EVALUACIÓN DE NUEVOS/MODIFICACIÓN DE PRODUCTOS/SERVICIOS 39
I. Alcance 40
II. Objetivo 40
III. Definiciones y/o abreviaturas 40
IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento 40
V. Documentos que Intervienen en el Procedimiento 40
VI. Líder del Proceso 40
VII. Indicadores 41
VIII. Normas Inherentes al Procedimiento 41
IX. Flujograma 42
X. Descripción del Procedimiento 42
V. Hoja de control de versionado del documento 45
VI. Anexos 46

I. INTRODUCCIÓN DEL MANUAL

El presente Manual de Procedimientos tiene como objetivo principal servir como instrumento de referencia y consulta para los funcionarios, a efectos de tomar un conocimiento preciso del Sistema de Gestión del Riesgo Operacional.

Contiene las normas específicas, así como el conjunto de definiciones operacionales, con indicación de las secuencias de las acciones o pasos a seguir, definidos en subprocesos, para la administración del Riesgo Operacional. El Manual de Procedimiento debe ser considerado como un instrumento dinámico, sujeto a cambios que surgen de las necesidades propias de la institución, y de la revisión técnica permanente para mantener su utilidad.

II. PROPÓSITO DEL MANUAL

Este Manual tiene como propósito general definir y transmitir herramientas que permitan evaluar los procesos del Banco Nacional de Fomento (en adelanto el **BNF**), asociados a la gestión del Riesgo Operacional.

Así mismo cumple con los siguientes propósitos:

a) Constituir en una fuente formal y permanente de información y orientación acerca de la manera de ejecutar los procedimientos con alta eficiencia.
b) Ser un elemento informativo para entrenar, formar o capacitar al nuevo personal que ingrese al sector o asuma nuevas funciones.
c) Optimizar el tiempo y los esfuerzos en la ejecución de actividades evitando la repetición de instrucciones y directrices.
d) Facilitar la tarea de control y servir como un instrumento de comunicación.
e) Mantener la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión y evitar el desconocimiento de las tareas, evitar duplicidad y detectar omisiones.
f) Constituir en un elemento para la evaluación objetiva de la actuación de los funcionarios vinculados a la administración del Riesgo Operacional.

III. USO Y OBLIGATORIEDAD

Este Manual ha sido elaborado por la Unidad de Riesgo Operacional. Una vez aprobado por el Directorio, la utilización del Manual y aplicación de sus conceptos, así como definiciones es de responsabilidad de todos los integrantes de la institución.

IV. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

- Metodología de Gestión Integral de Riesgos.
- Metodología de Gestión de Riesgo Operacional.
- Resolución 4/2012 Reglamento de Riesgo Operacional.

1. IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓNDEL RIESGO OPERACIONAL

I. Alcance

Por el presente instrumento se establece el procedimiento para la IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL; abarca desde el entendimiento del proceso (nuevo o existente), la identificación y evaluación de los riesgos, hasta la obtención del mapa de riesgo o perfil de riesgo a nivel institución.

II. Objetivo

Establecer un procedimiento que permita identificar y evaluar el Riesgo Operacional inherente en todos los productos, actividades, procesos y sistemas importantes, que podrían impactar en las operaciones de la institución y de esta manera determinar fallas existentes en los procesos y servir como un marco de referencia para la toma de decisiones y acciones a ejecutar para contrarrestar los riesgos identificados.

III. Definiciones y/o abreviaturas

- **BNF:** Banco Nacional de Fomento.
- **Dueño de Procesos/Líder del Proceso:** es el responsable de velar por la correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo, para lo cual cuentan con el apoyo de todos los participantes de su proceso.
- **Gestor de RO:** es la persona asignada por el Dueño del Proceso, perteneciente al área o unidad de negocio o soporte, que cumple las funciones de apoyar en las actividades/tareas que deberán ser realizadas para gestionar el RO.
- **Matriz de Evaluación del Riesgo Operacional (MER):** Constituye una herramienta para la identificación y evaluación cualitativa del Riesgo Operacional inherente a todos los procesos, productos y servicios de la Institución.
- **RO:** Riesgo Operacional.

IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento

- Dependencias o Unidades Administrativas del BNF (Dueños de Procesos, Gestores de RO)
- Jefe de División Organización y Procesos
- Unidad de Riesgo Operacional

V. Líder del Proceso

Jefe División Riesgo Operativo, dependiente de la Gerencia Departamental de Gestión de Riesgo Integral.

VI. Indicadores

NOMBRE	GESTIÓN DE RIESGO OPERACIONAL			
DESCRIPCION	Mide el cumplimiento del Plan anual de Riesgo Operacional en la Identificación y Evaluación de los riesgos operacionales de los Procesos críticos identificados.			
INDICADOR	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE DE SEGUIMIENTO
Total Procesos Evaluados vs. Total Procesos Críticos identificados en el Plan	Dueño de Procesos/ Jefe División RO	Anual	100%	Gerencia Departamental de Gestión de Riesgo Integral

VII. Documentos que Intervienen en el Procedimiento

- Mapa de Procesos del BNF.
- Formulario Descripción de Actividades del Proceso.
- Matriz de Evaluación de Riesgos (MER).
- Mapa de Riesgos de la institución y Perfil de Riesgo Operacional.

VIII. Normas Inherentes al Procedimiento

1. Aplica a este procedimiento los lineamientos establecidos en la Metodología de Gestión del Riesgo Operacional vigente.
2. La Unidad de Riesgo Operacional es responsable de generar la metodología y las herramientas apropiadas para evaluar el RO. Capacitar en el conocimiento de la metodología a seguir y en el uso de las herramientas, de asesorar en materia de Riesgo Operacional a todos las dependencias o unidades administrativas, así como de administrar el modelo de Gestión de Riesgo Operacional.
3. El Dueño de Proceso (Primera línea de defensa): deberá definir cuáles son los procesos críticos sobre los que se requiere la autoevaluación de Riesgo Operacional. Podrá nombrar/asignar a Gestores de RO en sus unidades administrativas a fin de delegar las tareas operativas/administrativas; sin embargo, no podrá delegar su responsabilidad por los datos contenidos en la Matriz de Evaluación de Riesgos.
4. La División de Organización y Procesos deberá asistir a los Dueños de Procesos en la identificación de las actividades que componen los procesos y subprocesos relacionados a su área, cuando no existan procedimientos.

5. Si de la evaluación del RO se concluye que el riesgo residual de un proceso queda ubicado en zona de riesgo que supera la tolerancia al Riesgo del BNF (riesgo **"Alto" y "Muy Alto"),** es responsabilidad del Dueño de Procesos la elaboración de un Plan de Mitigación de Riesgos.
6. Si de la evaluación realizada, el Dueño de Procesos concluye que el Riesgo Residual se ubica en un nivel de riesgo tolerable para el BNF (**"Medio"),** no es obligatorio la elaboración de un Plan de Mitigación inmediato, puede elaborar un Plan de Mejoras, pero si se hace necesario que la gerencia realice un monitoreo constante con la finalidad de identificar si el nivel de riesgo aumenta y corresponde tomar acciones de mejoras preventivas.
7. Los riesgos **("Bajo" y "Muy Bajo")** son aceptados por el BNF.

IX. Flujograma

(Ver Anexo al documento)

X. Descripción del Procedimiento

Responsable	Descripción
Dueño de Procesos/ Gestor de RO	1. Identifica los Procesos/subprocesos (existentes) a evaluar, en el Mapa de Procesos de la institución y describe las actividades conforme a los datos requeridos en el **Anexo 1** ***¨Descripción de Actividades¨*.** 1.1. Describe las tareas en forma general, con mayor énfasis a las tareas de control o hace referencia al procedimiento (si hubiere). 1.2. Esta acción la debe realizar cada vez que exista una actualización o modificación significativa o desarrollo de un nuevo producto, proceso o servicio. 2. Identifica los riesgos, causas y efectos de cada proceso crítico en la matriz MER. 3. De acuerdo con el efecto del riesgo, determina el Impacto (cuantitativo) y la Probabilidad de ocurrencia o frecuencia del evento, en la matriz **Anexo 2** ***¨Matriz Evaluación de Riesgo Operacional¨*,** obteniendo los riesgos inherentes. 4. Identifica los controles existentes relacionados a los eventos de riesgo operacional. Evalúa el control de acuerdo con su efectividad y diseño; establece una calificación en la matriz MER. 5. Remite la matriz MER vía correo electrónico al Jefe de Sección Gestión de RO con copia al Jefe División Riesgos Operativos (con copia al Dueño del Proceso, en caso de que la remisión sea por parte del Gestor de RO, con el Visto Bueno del mismo).

Jefe de Sección Gestión RO	6. Recibe la matriz MER y controla que la misma se encuentre con la información completa. 7. Remite la matriz MER con las observaciones del control realizado. **Nota:** El trabajo de recepción y control de las MER de los diferentes procesos se distribuirá a los Analistas de Riesgos Operaciones: Analista Operacional Legal y de Procesos, Analista Operacional de Tecnología.
Jefe División RO	8. Evalúa la matriz MER remitida por el área Dueña del Proceso y controlada por el Jefe de Sección Gestión RO. 8.1. Si la matriz se encuentra completa y con información razonable, confirma al Dueño del Proceso la correcta recepción vía correo electrónico (con copia al Jefe de Sección Gestión RO). 8.2. En caso de que la matriz se encuentre incompleta o tenga consultas/dudas con relación a la evaluación realizada por el Dueño del Proceso, devuelve la matriz MER indicando las dudas/correcciones necesarias vía correo electrónico (con copia al Jefe de Sección Gestión RO). Vuelve a la Actividad #2. 9. Solicita al Jefe de Sección Gestión RO la consolidación de la información para obtener el Mapa de Riesgo de la institución.
Jefe de Sección Gestión RO	10. Consolida la información contenida en las matrices MER verificadas por el Jefe de División RO de Riesgos por macroprocesos y obtiene el Mapa de Riesgo de la institución. Obtenida la consolidación de las matrices MER, traslada los valores sobre las calificaciones de riesgo a la matriz Monitoreo del Perfil de Riesgo del BNF (**Anexo 4**). 11. Remite el Mapa de Riesgo y el Perfil de Riesgo al Jefe División RO vía correo electrónico para su control y aprobación.
Jefe División RO	12. Verifica el Mapa de Riesgo y el Perfil de Riesgo Operacional. 12.1. Si el Mapa de Riesgo y/o Perfil de Riesgo se encuentra incorrecto, solicita al Jefe de Sección Gestión RO las correcciones correspondientes. Vuelve a la Actividad #11. 12.2. Si el Mapa de Riesgo y/o Perfil de Riesgo se encuentra correcto, envía al Gerente Departamental de Gestión de Riesgo Integral (RI).
Gerente Departamental de Gestión RI	13. Da su visto bueno en forma conjunta con el Jefe División RO y prosigue con las actividades descriptas en el procedimiento "***Generación e Implementación de Planes de Mitigación***".

2. GENERACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE MITIGACIÓN

I. Alcance

Por el presente instrumento se establece el PROCEDIMIENTO para la GENERACIÓN e IMPLEMENTACIÓN de PLANES de MITIGACIÓN. Dicho procedimiento abarca desde la generación de los Planes de Mitigación hasta la adecuada implementación de estas.

II. Objetivo

Establecer un procedimiento que permita controlar el nivel de Riesgo Operacional identificado en los procesos y subprocesos desarrollados en la institución, generar e implementar Planes de Mitigación a los efectos de reducir la exposición a los riesgos operacionales significativos inherentes en todos los productos, actividades, y procesos que se desarrollan en la institución.

III. Definiciones y/o abreviaturas

- **BNF:** Banco Nacional de Fomento.
- **Plan de Mitigación de Riesgos (PM):** permite mitigar la posibilidad de que incidentes de la misma naturaleza vuelvan a materializarse.
  Las respuestas al Riesgo Operacional o las maneras en que serán tratados los mismos pueden ser:
- **Evitar Riesgos**: Retiro de actividades causantes de riesgos en las cuales su tratamiento adicional no es efectivo en costo y el retorno no es atractivo en relación con el riesgo involucrado (ej.: avisos de devolución, renovación de proyectos, etc.)
- **Reducir Riesgos**: Actividades y medidas tendientes a reducir la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y/o minimizar la severidad de su impacto, en caso de suceder (ej.: compensación, prevención de pérdidas, gestión de crisis, planificación de la continuidad del negocio, etc.)
- **Transferir Riesgos**: Actividades y medidas tendientes a transferir a un tercero la responsabilidad por el manejo de riesgos y/o la obligación por las consecuencias institución del riesgo, en caso de ocurrencia (ej.: seguro, sub-contratación, etc.)
- **Aceptar Riesgos**: Aceptación de riesgos donde el tratamiento adicional del mismo no es costoso, pero los retornos potenciales son atractivos en relación con los riesgos involucrados.

IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento

- Dependencias de la institución (Dueños de Procesos).
- Unidad de Riesgo Operacional.
- Comité de Riesgo.
- Gestor de RO.

V. Documentos que Intervienen en el Procedimiento

- Matriz de Evaluación de Riesgos (MER).
- Plan de Mitigación de Riesgos (PM).

- Matriz Consolidada de PM

VI. Líder del Proceso

Jefe División Riesgo Operativo, dependiente de la Gerencia Departamental de Gestión de Riesgo Integral.

VII. Indicadores

NOMBRE	GESTIÓN DE RIESGO OPERACIONAL			
DESCRIPCION	Mide el cumplimiento de las acciones acordados en el Plan de Mitigación establecido por cada proceso evaluado contemplado en el Plan anual de Riesgo Operacional.			
INDICADOR	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE Del SEGUIMIENTO
Total, acciones de mitigación establecidas vs. Acciones realizadas.	Dueño de Proceso	Anual	100%	Jefe División RO

VIII. Normas Inherentes al Procedimiento

1. Aplica a este procedimiento los lineamientos establecidos en el Manual de Gestión del Riesgo Operacional vigente.
2. El Comité de Riesgo, en adelante denominado el "Comité", formalizará los temas tratados en las reuniones, a través de Actas del Comité, en caso de que se resuelvan acciones específicas se especificarán asignación de responsables, calendarización de tareas.
3. El Comité de Riesgo es responsable de monitorear que la metodología de auto evaluación de RO se está cumpliendo; decidir en casos de controversia y aprobar los Planes de Mitigación presentados por las áreas propietarias del riesgo.

IX. Flujograma

(Ver Anexo al Documento)

X. Descripción del Procedimiento

Responsable	Descripción
Dueño del Proceso/Gestor RO	1. Propone el tratamiento más adecuado a cada riesgo que excede el nivel de Tolerancia al Riesgo del BNF (evitar, reducir, transferir o aceptar), a los efectos de reducir la exposición a eventos de riesgos operacionales significativos. 2. Completa el Plan de Mitigación de Riesgos (PM) para los riesgos operacionales que requieran el establecimiento de un plan de acción con el objetivo de mitigar los mismos; registra los datos en el **Anexo 5: Plan de Mitigación de Riesgos.** 3. Remite el PM vía correo electrónico al Jefe de Sección Gestión RO con copia al Jefe División RO**.** **Nota:** Cuando la calificación de riesgo no exceda el nivel de tolerancia, pero se identifica una oportunidad de mejora, se podrá registrar los datos en el **Anexo 6 -** ***Matriz de Recomendaciones de Mejora (opcional)***.
Jefe de Sección Gestión RO	4. Recibe el PM remitido por el Dueño del Proceso, vía correo electrónico, y controla que los datos estén completos. 5. Remite con las observaciones correspondientes al Jefe División RO vía correo electrónico.
Jefe División RO	6. Controla el Plan de Mitigación (PM) remitido por el Dueño del Proceso y controlado por el **Jefe de Sección de Gestión RO**. 6.1. Si el PM se encuentra completo y razonable, confirma la correcta recepción al Dueño del Proceso, vía correo electrónico. Prosigue con la Actividad #7. 6.2. En caso de que el PM se encuentre incompleto o tenga consultas/dudas con relación a las propuestas realizadas por el Dueño del Proceso, devuelve el PM indicando las dudas/correcciones necesarias vía correo electrónico (con copia al **Jefe de Sección Gestión RO**). Vuelve a la Actividad #2. 7. Solicita al **Jefe de Sección Gestión de RO** la consolidación de los planes propuestos por cada Dueño del Proceso en una sola matriz.
Jefe de Sección Gestión	8. Consolida en una sola matriz la información contenida en los PM evaluados por el **Jefe División RO.**

Responsable	Descripción
	9. Remite la Matriz Consolidada de PM al **Jefe División RO** vía correo electrónico para su control y aprobación.
Jefe División RO	10. Verifica la Matriz Consolidada de PM recibida: 10.1. Si se encuentra correcta, presenta al **Gerente Departamental de Gestión RI**. Prosigue en la Actividad #11. 10.2. Caso contrario, solicita las correcciones correspondientes al **Jefe de Sección Gestión RO** vía correo electrónico. Vuelve a la Actividad #7.
Gerente Departamental de Gestión RI/Jefe de División RO	11. Dan el visto bueno a la Matriz Consolidada (MER y PM) en forma conjunta con el Jefe División RO y remite al **Gerente de Área de Riesgos**.
Gerente Área de Riesgos	12. Verifica para dar su conformidad de la MER Y PM: 12.1. Si se encuentra correcto el legajo de la Matriz y Plan de Mitigación, presenta al **Comité de Riesgos**. 12.2. Caso contrario, solicita las correcciones correspondientes al **Jefe División RO** vía correo electrónico. Vuelve a la Actividad #10. **Nota:** Gerente de Área de Riesgos es quien autoriza para presentar al Comité previa validación y visto bueno de la Gerente Departamental de Gestión de Riesgo Integral y del Jefe División RO; de esta manera se trabaja en forma integrada y coordinada. El Plan de Mitigación aprobado en esta instancia es insumo para la Elaboración de Informes de Gestión y Seguimiento que se presenta al Comité de Riesgos en la siguiente actividad.
Comité de Riesgos	13. Analizan los riesgos identificados y las acciones propuestas para mitigar los riesgos que exceden el apetito/tolerancia al Riesgo del BNF, evaluando el costo/beneficio en base al nivel de riesgo. 13.1. En caso de requerirse más información sobre acciones propuestas, quedan pendientes de resolución hasta la siguiente sesión del Comité. Vuelve a la Actividad #5 del recuadro precedente.

Responsable	Descripción
	14. Se aprueban o rechazan las acciones revisadas de cada área, decisión que queda registrada en Acta de Comité con la firma de los presentes. 14.1 En caso de que deba aprobar el Directorio para aquellos riesgos Altos y Muy altos se deriva para Analizar los costos de acciones propuestas en el Plan de Mitigación. Pasa a la Actividad #15. 14.2 Si no es necesario la aprobación del Directorio para a la Actividad #16.
Directorio	15. Analiza costos de acciones propuestas en el PM. 15.1. Si aprueba, pasa a la Actividad #16. 15.2. No aprueba, vuelve a la Actividad #5.
Jefe División RO	16. Distribuye una copia de la Matriz Consolidada PM aprobada y el Acta del Comité, a cada Dueño del Proceso afectado, a fin de que puedan proceder a su implementación. 17. Archiva original del Acta del Comité.
Dueño del Proceso /Gestor de RO	18. Implementa la acción consignada en la matriz PM, conforme aprobación (alcance, tiempo, costo) consignada en Acta de Comité. 19. Prosigue con las actividades que se detallan en el procedimiento **"Actualización de Informes de Gestión y Seguimiento".**

3. ANÁLISIS DEL PERFIL DE RIESGO OPERACIONAL

I. Alcance

Por el presente instrumento se establece el PROCEDIMIENTO para el ANÁLISIS DEL PERFIL DE RIESGO OPERACIONAL, procedimiento Abarca desde la Identificación y Evaluación del Riesgo Operacional hasta la Elaboración de Informes de Gestión y Seguimiento de la Gestión del RO.

II. Objetivo

Establecer un procedimiento que permita comparar con el perfil de riesgo, que es la posición de riesgo de la Entidad en un momento dado considerando todos sus riesgos identificados (consolidado de matrices de evaluación de riesgos), es decir, la calificación de los riesgos debe ser en su mayoría con una calificación: MUY BAJO, BAJO, o tolerable hasta MEDIO.

III. Definiciones y/o abreviaturas

- **BNF:** Banco Nacional de Fomento.
- **Mapa de Riesgo:** Como resultado de la valoración de los Riesgos en cuanto a probabilidad e impacto, y los controles en cuanto a efectividad y diseño, se obtiene el Mapa de Riesgos.

IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento

- Unidad de Riesgo Operacional.
- Gerente General

V. Documentos que Intervienen en el Procedimiento

- Matriz de Evaluación de Riesgos (MER).
- Reporte Perfil de Riesgo Operacional de la Entidad.
- Informe de Gestión y Seguimiento.

VI. Líder del Proceso

Jefe División Riesgo Operativo, dependiente de la Gerencia Departamental de Gestión de Riesgo Integral.

VII. Indicadores

NOMBRE	GESTIÓN DE RIESGO OPERACIONAL			
DESCRIPCION	Mide el Perfil de riesgo de la entidad respecto al apetito/tolerancia al riesgo operacional			
INDICADOR	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE Del SEGUIMIENTO
Perfil de Riesgo Operacional vs. Apetito/Tolerancia al RO.	Jefe División RO	Conforme periodicidad establecida en la presentación de Informes	Menor o igual al Apetito de RO	Jefe División RO

VIII. Normas Inherentes al Procedimiento

1. Aplica a este procedimiento los lineamientos establecidos en la Metodología de Gestión del Riesgo Operacional vigente.
2. El Jefe División RO y el Jefe de Sección Gestión RO son los responsables de Analizar el Perfil de Riesgo Operacional de la Entidad (Consolidado de las matrices de riesgos. En caso de que se supere el nivel de apetito/tolerancia deberán tomar las acciones descritas en el presente subproceso.

IX. Flujograma

(Ver Anexo al Documento)

X. Descripción del Procedimiento

Responsable	Descripción
Jefe de Sección Gestión RO	1. Genera reporte perfil de Riesgo Operacional de la Entidad. 2. Remite el Mapa de Riesgo y el Perfil de Riesgo vía correo electrónico.
Jefe División RO	3. Compara el Perfil de Riesgo Operacional obtenido con el Apetito/ Tolerancia al Riesgo definido. 3.1. Si supera el nivel de Tolerancia avanza a la Actividad #4. 3.2. No supera el nivel de Tolerancia avanza al Sub proceso de Elaboración de Informes de Gestión y Seguimiento. 4. Eleva para revisión de parte de los responsables del Riesgo Integral.

Responsable	Descripción
Gerente Departamental de Gestión RI / Gerente de Área de Riesgos	5. Analiza el Perfil que resultó en la Gestión del Riesgo Operacional respecto al Apetito/Tolerancia al Riesgo de la entidad y las posibles causas de los desvíos. 6. Eleva a la Gerencia General con propuestas de acciones de mitigación.
Gerencia General	7. Recibe el informe del Reporte Perfil de Riesgo Operacional de la Entidad y aprueba las acciones de mitigación propuestas o solicita ajustes de los niveles de tolerancia si considera pertinente.

4. ACTUALIZACIÓN DE BASE DE DATOS DE EVENTOS

I. Alcance

Por el presente instrumento se establece el PROCEDIMIENTO para la ACTUALIZACIÓN DE BASE DE DATOS DE EVENTOS DE RIESGO OPERACIONAL. El procedimiento abarca desde la detección del evento de pérdida o cuasi-perdida y reporte de este, hasta la actualización de la Base de Datos de Eventos de RO.

II. Objetivo

Establecer un procedimiento orientado a la gestión y el mantenimiento de la **Base de Datos de Eventos de Riesgo Operacional**, correspondiente a los sucesos y/o eventos que tengan un impacto negativo y/o que signifique una reducción en el Patrimonio o los Resultados de la institución, así como aquellos eventos considerados de cuasi-pérdidas.

Deberán ser considerados los eventos que hayan sido provocados o cuyo origen se encuentre comprendido en la definición de Riesgo Operacional establecido en las políticas de la institución.

III. Definiciones y/o abreviaturas

- **BNF:** Banco Nacional de Fomento.
- **BDE:** Base de datos de eventos de Riesgos Operacional.
- **MGRO:** Metodología de Gestión de Riesgo Operacional.
- **BPM:** Sistema informático para reportar eventos de RO del Banco.
- **RCE:** Reporte de Control de Eventos.
- **TI:** Tecnología de Información.

IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento

- (Dueños de Procesos y/o Gestores de RO).
- Unidad de Riesgo Operacional.

V. Documentos que Intervienen en el Procedimiento

- Matriz de Registro de Eventos de Pérdidas y Cuasi-Pérdidas (MRE).

VI. Líder del Proceso

Jefe División Riesgo Operativo, dependiente de la Gerencia Departamental de Gestión de Riesgo Integral.

VII. Indicadores

NOMBRE	GESTIÓN DE RIESGO OPERACIONAL			
DESCRIPCION	Controlar los eventos detectados que cumplan con los parámetros establecidos (Umbrales).			
INDICADOR	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE Del SEGUIMIENTO
Total de Eventos detectados	Jefe División RO	Conforme periodicidad establecida en la presentación de Informes	Total de Eventos detectados por debajo de los Umbrales	Jefe División RO

VIII. Normas Inherentes al Procedimiento

1. Aplica a este procedimiento los lineamientos establecidos en la Metodología de Gestión del Riesgo Operacional vigente (MGRO).
2. Mensualmente, los Dueños de Procesos deberán reportar, conforme umbrales para registración establecidos en la MGRO, los eventos de cuasi-pérdidas o pérdidas de RO detectados en el mes, para lo cual completarán el Reporte de Eventos de Pérdidas y Cuasi-perdidas.
3. Se deberán registrar los eventos de Riesgo Operacional que se pudieren presentar y que generen pérdidas o afecten los Resultados o la Situación Patrimonial de la institución.
4. Se deberán registrar también los eventos de cuasi-perdidas, es decir aquellos eventos que resulten en alteración o deterioro de nivel menor que en circunstancias un poco diferentes, habría resultado en daños a las personas y/o a la propiedad y pérdidas en los procesos.
5. En el caso que no se hayan detectado ningún evento de cuasi-pérdidas o de pérdidas de RO en el mes, los Dueños de Procesos deberán remitir un correo electrónico en el formato establecido, indicando la no detección de ningún evento dentro de los umbrales establecidos para la registración.
6. Todo el personal es responsable de detectar e informar al Gestor de RO/Dueño de Procesos de su área cualquier evento de pérdida o cuasi pérdida por RO.

IX. Flujograma

(Ver Anexo al documento)

X. Descripción del Procedimiento

Responsable	Descripción
Dueño del Proceso/ Gestor de RO	1. Detecta el evento de pérdida o de cuasi-pérdida que cumpla con los parámetros establecidos en las normas inherentes de este procedimiento para su registro correspondiente. 2. Registra el evento de pérdida o cuasi-perdida para lo cual completa en el Sistema BPM. Verifica la relación del evento detectado con los riesgos identificados en la Matriz de Evaluación de Riesgos (MER) del proceso al cual pertenece el evento: 2.1. Si no localiza en la MER de sus procesos evaluados un riesgo relacionado al evento detectado, procede a la identificación y evaluación del Riesgo conforme procedimiento "Identificación y Evaluación del Riesgo Operacional". Prosigue en la Actividad# 4. 2.2. Si localiza en la MER un riesgo relacionado al evento detectado, si fuera necesario actualiza la evaluación. Prosigue en la Actividad# 4. **Nota:** Se pueden detectar más de un evento al mes por lo que las Actividades # 1 a 2 pueden repetirse varias veces en el mismo mes.
Jefe de Sección de Gestión RO	3. Verifica la Base de Datos de Eventos de Pérdidas (BPM) en forma periódica: a) que contenga todos los datos requeridos sobre los eventos, b) que dichos eventos cumplan con los parámetros establecidos para su registro en la Base de Datos de Eventos de Pérdidas, c) que estén relacionados a un riesgo en la MER 3.1. En el caso que la Base de Datos esté incorrecta, solicita las modificaciones correspondientes al Dueño de Procesos/Gestor RO. Vuelve a la Actividad #2. 3.2. En caso de que el nivel de riesgo observado exceda el umbral autorizado, analiza motivo o razones con el Dueño del Proceso/Gestor de RO y solicita un Plan de Mitigación, prosigue en Actividad# 4.
Dueño del Proceso/	4. Investiga y justifica el motivo o razones del evento. Procede a proponer un plan de acción conforme procedimiento "Generación y Plan de Mitigación".

Gestor de RO	
Jefe de Sección de Gestión RO	5. Realiza seguimiento de las acciones, que requiere seguimiento de RO. 6. Si el Umbral no excede y los datos en el BPM se encuentran completos, exporta en Excel y completa los datos exigidos por la normativa. 7. Guarda en la Carpeta Compartida de Eventos el formulario de la BDEP. 8. Genera la Base de Datos Histórica de Eventos de Pérdidas por un periodo determinado. 9. Realiza un cruce de información entre los eventos de pérdidas informados y los planes de mitigación que se establecieron para mitigar. Trimestralmente, realiza un cruce de información entre los eventos de pérdidas informados a la Unidad de Riesgo Operacional durante el mes y los registros en la Contabilidad de la institución. 10. Elabora un Reporte de Control de Eventos detallando eventos no registrados o registrados incorrectamente en la Contabilidad o eventos no informados y detectados en los registros contables. Incluye en el reporte un resumen ejecutivo sobre el seguimiento realizado a los eventos reportados meses anteriores. 11. Remite el Reporte de Control de Eventos de Pérdidas y Cuasi-pérdidas por correo electrónico al **Jefe División RO.**
Jefe División RO	12. Controla que la Base de Datos Histórica de Eventos de Pérdida esté actualizada, en forma correcta y oportuna. Además, verifica que el monto de pérdidas acumulado hasta ese momento no exceda el umbral de Monto Máximo de Pérdidas Totales. *12.1.* En caso de que el nivel de riesgo observado esté dentro de los parámetros pasa al realizar el proceso de ***Elaboración de Informes de Gestión y Seguimiento***. 12.2. En el caso que la Base de Datos esté incorrecta, solicita las modificaciones correspondientes al Jefe de Sección Gestión RO. Vuelve a la Actividad #8. 13. En caso de que monto de pérdidas acumulado hasta ese momento exceda el umbral de Monto Máximo de Pérdidas Totales, investiga eventos que están generando el exceso. Junto con los Dueños de

	Procesos genera Plan de Mitigación conforme procedimiento "Generación e Implementación de Planes de Mitigación"

5. GESTIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES CLAVES DE RIESGO OPERACIONAL

I. Alcance

Por el presente instrumento se establece el PROCEDIMIENTO para la GESTIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES CLAVES DE RIESGO OPERACIONAL. Dicho procedimiento abarca desde la propuesta de implementación de los indicadores claves de Riesgo Operacional y sus niveles de Tolerancia, hasta la implementación y el Reporte del Monitoreo o la Supervisión de la implementación de Acciones Correctivas por las áreas involucradas en la medición, cuando se exceden los límites de tolerancia.

II. Objetivo

Establecer un procedimiento que permita la definición y gestión de los Indicadores Claves de Riesgo Operacional, de manera a que se pueda contar con un proceso formal para su monitoreo, que permitan mantener controlado el riesgo dentro de los niveles aceptados por la institución

III. Definiciones y/o abreviaturas

- **Indicador clave de Riesgo o KRI:** En un contexto de riesgo operacional un indicador de riesgo (comúnmente conocido como un indicador clave del riesgo o KRI) es un indicador que proporciona información sobre el nivel de exposición a un riesgo operativo que la organización tiene en un punto determinado en el tiempo.
- **RO:** Riesgo Operacional.
- **Tablero de Riesgos:** Herramienta que consolida todos los indicadores y sirve para gestionar aquellos que han superado los umbrales definidos.

IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento

- Áreas de la institución involucradas en el proceso de Medición (Dueños de Procesos)
- Unidad de Riesgo Operacional.
- Comité de Riesgos.
- Auditoría Interna.

V. Documentos que Intervienen en el Procedimiento

- Reporte de Monitoreo de Indicadores Claves de RO.

VI. Líder del Proceso

Jefe División Riesgo Operativo, dependiente de la Gerencia Departamental de Gestión de Riesgo Integral.

VII. Indicadores

NOMBRE	GESTIÓN DE RIESGO OPERACIONAL			
DESCRIPCION	Medir el resultado de los Indicadores de Gestión de RO con el fin de mantener dentro de los Parámetros definidos el riesgo.			
INDICADOR	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE Del SEGUIMIENTO
Incluir y gestionar indicadores definidos	Jefe División RO	Periódicamente o cuando la situación lo amerite	100%	Jefe División RO

VIII. Normas Inherentes al Procedimiento

1. Aplica a este procedimiento los lineamientos establecidos en la Metodología de Gestión del Riesgo Operacional.
2. Los indicadores claves deben tener las características de fácil medición, rápido acceso y alta correlación con el Riesgo. De esta forma se permite también establecer los niveles de tolerancia bajo los cuales se está dispuesto aceptar el Riesgo.
3. Cuando el incidente o la acumulación de incidentes que mide el indicador hace superar el umbral definido, ya sea en cantidad o en monto de eventos, la Unidad de Riesgo Operacional debe evaluar en conjunto con la Gerencia propietaria del riesgo si es que se necesita elaborar un Plan de Acción. Se ha superado el umbral de apetito, pero aún se está en una zona de tolerancia al riesgo.

IX. Flujograma

(Ver Anexo al documento)

X. Descripción del Procedimiento

Responsable	Descripción
Jefe División RO	1. Propone nuevo Indicador de Riesgo Operacional con sus niveles de tolerancia o la actualización de estos y somete a las Gerencia Departamental de Gestión RI y la Gerencia de Área de Riesgos para su revisión.
Gerencia de Área de Riesgos/ Gerente Departamental de Gestión RI	2. Verifica que sea de fácil medición, rápido acceso y alta correlación con el Riesgo. 2.1 Somete a autorización del Comité de Riesgos. De cumplir con las características mencionadas da el visto bueno al indicador y su nivel de tolerancia propuesto.
Comité de Riesgos	3. Recibe la propuesta de nuevo Indicador de Riesgo Operacional o su actualización, y verifica que los valores para los niveles de tolerancia correspondan a lo que la institución está dispuesta a aceptar como Riesgo. 4.1 Si aprueba la propuesta continua en la Actividad #5. 4.2 Caso contrario vuelve a la Actividad #1, para replantear el indicador y/o sus niveles de tolerancia. La sesión queda documentada en un Acta del Comité. 4. Se deja sentado en Acta del Comité cuales son los Indicadores de Gestión de Riesgo Operacional que monitoreará aquellos procesos críticos que se definió medirlos y controlarlos bajo este método.
Jefe División de RO	5. Informa sobre la actualización o el nuevo Indicador Riesgo Operacional autorizado a través del Reporte de Monitoreo de Indicadores de Riesgo Operacional.
Dueño de Procesos/ Gestor de RO	6. Recibe Información sobre la actualización o el nuevo Indicador Riesgo Operacional autorizado, sobre responsabilidad en la medición y reporte del comportamiento, conforme la frecuencia establecida en la autorización.

Responsable	Descripción
	7. De acuerdo con la frecuencia determinada en cada indicador, recopila información en un periodo de tiempo determinado y presenta el Reporte de comportamiento (monitoreo) del Indicador Clave de Riesgo Operacional.
Jefe de Sección Gestión RO	8. Compila los reportes recibidos de las diferentes áreas involucradas en la medición, monitorea el comportamiento de cada indicador con relación a los niveles de tolerancia aprobados. 9. Si algún indicador de Riesgo Operacional excede el nivel de tolerancia aprobado continúa en la Actividad #13. Caso contrario, continua en la Actividad #11. 10. Incluye dentro del Reporte de Monitoreo de Indicadores Riesgo Operacional, el resultado de los Indicadores. 11. Envía para la aprobación del Reporte de Monitoreo de Indicadores RO (RMI)
Jefe División RO	12. Recibe el Reporte de Monitoreo de Indicadores Riesgo Operacional, lo analiza, si lo considera razonable, le da el Visto Bueno, y remite al Comité de
Dueño de Procesos/ Gestor de RO	13. Informa la causa de la desviación de los límites de tolerancia del Indicador, y propone las acciones correctivas correspondientes. para regresar los niveles de tolerancia a los niveles autorizados. 14. Determina responsable y plazo de implementación.
Jefe de Sección de Gestión RO	15. Incorpora al Reporte de Monitoreo de Indicadores Riesgo Operacional las acciones correctivas propuestas por el área involucrada.
Jefe División RO	16. Recibe el Reporte de Monitoreo de Indicadores Riesgo Operacional, analiza las acciones correctivas propuestas en base a la causa detectada. 17. Verifica que se asigne un responsable y un plazo. En caso afirmativo, le da el Visto Bueno.
Gerente de Área de Riesgos /	18. Aprueba o rechaza el Reporte de Monitoreo de Indicadores Riesgo Operacional y presenta al comité. 19.1 En el caso que aprueben, pasa a la Actividad #20.

Responsable	Descripción
Gerente Departamental de Gestión RI	19.2 En el caso que rechacen vuelve a la Actividad# 17 del proceso.
Comité de Riesgos	19. Recibe el Reporte de Monitoreo de Indicadores Riesgo Operacional con las causas de las desviaciones en los niveles de tolerancia analizadas, así como de las acciones correctivas a implementar por el área involucrada. De considerar correcto, aprueba la implementación de las acciones correctivas, 20. Deja constancia en el Acta de Reunión del Comité.
Dueño de Proceso/ Gestor de RO	21. Implementa las acciones correctivas autorizadas y monitorea que los niveles de tolerancia regresen a niveles autorizados, en el plazo estimado. **Nota:** Este proceso es un insumo para el proceso de Elaboración de Informes de Gestión y Seguimiento.

6. ELABORACIÓN DE INFORMES DE GESTIÓN Y SEGUIMIENTO

I. Alcance:

Por el presente instrumento se establece el PROCEDIMIENTO para la ELABORACIÓN DE INFORMES DE GESTIÓN Y SEGUIMIENTO. Dicho procedimiento abarca desde la solicitud de información del avance en la ejecución del Plan de Mitigación de Riesgos, la Actualización de Base de datos de Eventos, el Análisis del Perfil de RO, Gestión y Monitoreo de Indicadores Claves de RO; hasta la distribución de las correcciones en el PM (si hubiere) a las áreas afectadas (Dueños de Procesos), a fin de asegurar una gestión eficaz del Riesgo Operacional.

II. Objetivo

Establecer un procedimiento que permita la fijación de los parámetros a considerar para la elaboración de informes de gestión y seguimiento vinculados a la implementación del Sistema de Gestión del Riesgo Operacional (SGRO) de manera a que se puedan tomar medidas correctivas (de ser necesario), que permitan mantener controlado el riesgo dentro de los niveles aceptados por la institución.

III. Definiciones y/o abreviaturas

- **BNF:** Banco Nacional de Fomento.
- **BD:** Base de Datos.
- **PCA:** Planilla de Control de Avance del PM.
- **PM:** Plan de Mitigación.
- **RO:** Riesgo Operacional.
- **RM:** Matriz de Recomendaciones de Mejora

IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento

- Dependencias de la institución (Dueños de Procesos)
- Unidad de Riesgo Operacional.
- Gerencia General.
- Directorio.

V. Documentos que Intervienen en el Procedimiento

- Planilla de Control de Avance PM.
- Informe de Gestión y Seguimiento de RO.

VI. Líder del Proceso

Jefe División Riesgo Operativo, dependiente de la Gerencia Departamental de Gestión de Riesgo Integral.

VII. Indicadores

NOMBRE	GESTIÓN DE RIESGO OPERACIONAL			
DESCRIPCION	Medir la presentación de los informes de Gestión y Seguimiento en tiempo y forma			
INDICADOR	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE Del SEGUIMIENTO
Informes presentados en fecha de acuerdo a la periodicidad establecida.	Jefe División RO	Ver sección VIII, punto 2	100%	Jefe División RO

VIII. Normas Inherentes al Procedimiento

1. Aplica a este procedimiento los lineamientos establecidos en el Manual de Gestión del Riesgo Operacional vigente.
2. El Informe de Gestión del Sistema de Gestión de Riesgo Operacional deberá tener el siguiente esquema de periodicidad:

No.	Informe	Periodicidad
1	El Informe de Evaluaciones de Riesgos	3 meses
2	Informe de Gestión y Seguimiento (Monitoreo)	6 meses

3. El Informe de Gestión y Seguimiento contará con las siguientes secciones:
   3.1. Avance en la Implementación del Plan de Mitigación de Riesgos.
   3.2. Reporte de Eventos de Pérdidas o Cuasi-Pérdidas de RO.
   3.3. Reporte de Indicadores.
   3.4. Monitoreo del Perfil de Riesgos Operacionales de la institución (Nivel de Exposición al Riesgo Operacional)
   3.5. Recomendaciones.
4. El área de Riesgo Operacional podrá diseñar y/o emitir otros informes conforme a las necesidades internas y/o requerimientos del Directorio/Gerencia General.

IX. Flujograma

(Ver Anexo al Documento)

X. Descripción del Procedimiento

Responsable	Descripción
Jefe de Sección Gestión RO	1. Remite al Dueño del Proceso la **Planilla de Control de Avance del PM (ver Anexo 7)** y le solicita información acerca del avance (porcentaje), demoras o dificultades en la ejecución de las acciones del Plan de Mitigación de Riesgos. **Nota:** En caso de que la Solicitud vaya dirigida a una División solo con la firma del Jefe de División RO es viable; en caso de que la nota vaya para una **Gerencia Departamental o una Gerencia de Área** la solicitud debe acompañar las firmas correspondientes al rango.
Dueño del Proceso/Gestor de RO	2. Recibe la Planilla de Control de Avance del PM (PCA) y completa el porcentaje (%) de avance en cada acción bajo su responsabilidad y cualquier información relevante en caso de demoras o solicitud de modificación/cancelación de una determinada acción, incluyendo las fundamentaciones correspondientes para éstos. 3. Remite la planilla PCA al **Jefe de Sección Gestión,** en el plazo solicitado.
Jefe de Sección Gestión RO	4. Recibe y verifica los porcentajes de avances en la planilla PCA, controla que la misma contenga todos los datos precisos para su óptima comprensión. 4.1. De encontrarse con la información completa acusa recibo de la misma. Prosigue en la Actividad #5. 4.2. De encontrarse incompleta la remite nuevamente al Dueño del Proceso, con las indicaciones de las dudas/correcciones. Vuelve a la Actividad #2 del cuadro que antecede. **Nota:** Jefe de Sección Gestión RO: controla que la Planilla Control de Avance esté actualizada, en forma correcta y oportuna: se podrá distribuir la tarea con los Analistas de Riesgos Operaciones. 5. Elabora la primera sección del informe de Gestión y Seguimiento de RO (modelo en **Anexo 10**) sobre el avance de las acciones del PM y RM. 6. Incluye como la segunda sección del mismo informe, un reporte sobre los eventos de pérdidas registrados en el periodo del informe, para lo cual accede a la **Base de Datos Histórica de Registro de Eventos de Pérdidas y Cuasi-Perdidas (BDE).**

Responsable	Descripción
	7. En la tercera sección incluye un resumen sobre el comportamiento de los Indicadores de Clave de Riesgo Operacional en el periodo del informe, causa de desviación de los límites de tolerancia y el estado de las acciones correctivas (si hubieren), para lo cual accede al **Reporte de Monitoreo de Indicadores Riesgo Operacional (Anexo 10)**. 8. Compara el Perfil de Riesgo Operacional obtenido, con el Apetito/ Tolerancia al Riesgo definida, e incluye en el informe en la cuarta sección, si el perfil se encuentra fuera del nivel de tolerancia propone las acciones correctivas correspondientes en el informe, para la toma de decisiones. 9. En base al análisis del avance de la ejecución del PM, los eventos registrados en el periodo, el comportamiento de los Indicadores Clave de RO monitoreados y el análisis del Perfil de Riesgo Operacional incluye sugerencias de correcciones, planteamientos de mejoras en procedimientos y/o metodologías (si tuviere), en la quinta sección del informe. 10. Remite el Informe de Gestión y Seguimiento de RO en borrador al **Jefe División de RO**, vía correo electrónico.
Jefe División RO	11. Recibe el borrador del Informe de Gestión y Seguimiento de RO remitido por el Jefe de Sección Gestión RO. Verifica que todos los datos e informaciones del informe se encuentren correctos. 11.1. En caso de que el borrador del informe se encuentre correcto, firma en señal de aprobación y remite el mismo al Gerente Departamental de Gestión Riesgo Integral. Prosigue con la Actividad #12. 11.2. Caso contrario, si existen modificaciones que realizarse, se remite el informe al **Jefe de Sección Gestión RO** con las observaciones correspondientes. Vuelve a la Actividad #5.
Gerente Departamental de Gestión RI	12. Recibe el borrador del Informe, verifica que todos los datos e informaciones del informe se encuentren correctos, firma en señal de aprobación y remite el Informe de Gestión y Seguimiento de RO al **Gerente de Área de Riesgos**.

Responsable	Descripción
Gerente de Área de Riesgos	13. Recibe el Informe de Gestión y Seguimiento de RO, analiza el seguimiento realizado, evalúa el grado de avance de cada una de las acciones, las justificaciones (si hubiere), las acciones propuestas/realizadas con relación a eventos de pérdidas o cuasi-perdidas registrados, el monitoreo de indicadores clave de RO y del Nivel de Exposición al Riesgo Operacional, en el periodo. 13.1. En caso de no conformidad con los datos proporcionados en el informe mencionado precedentemente, lo remite nuevamente al Jefe División RO con las indicaciones de las dudas/correcciones. Vuelve a la Actividad #5. 13.2. En caso de conformidad con los datos proporcionados en el informe, instruye las medidas necesarias para que las acciones planificadas y aún no finalizadas puedan seguir desarrollándose de manera oportuna. 13.3. Así mismo, aprueba y firma en conformidad las sugerencias de correcciones, planteamientos de mejoras en procedimientos y/o metodologías planteadas (que hubieren). 14. Eleva el informe al Comité de Riesgos de manera a que puedan tomar conocimiento del perfil general del riesgo de la institución.
Comité de Riesgos	15. Recibe y evalúa el Informe de Gestión y Seguimiento de RO. 16. Realiza una retroalimentación de los niveles de riesgos existentes y expuestos en el informe de seguimiento.
Gerente General	17. Recibe el Informe de Seguimiento aprobado por el Comité de Riesgo y de acuerdo con las observaciones (si hubiere) gestiona con las Gerencias a su cargo para realizar mejoras a los procesos, sistemas y demás recursos con el fin de mitigar los riesgos y generando una cultura de RO.
Jefe División RO	18. Distribuye a los departamentos correspondientes (Dueños de Procesos) las acciones aprobadas y las decisiones emanadas del Directorio/Gerencia General de la institución en dicho informe (CC: Gerente de Área de Riesgos, Gerente Departamental de Gestión Riesgo Integral). 16.1 Este informe es la base para el siguiente informe de avance mensual.

Responsable	Descripción
Dueño del Proceso/Gestor de RO	19. Ejecuta correcciones emanadas de la revisión del informe (si hubieren).

7. EVALUACIÓN DE NUEVOS/MODIFICACIÓN DE PRODUCTOS/SERVICIOS

I. Alcance

Por el presente instrumento se establece el PROCEDIMIENTO para la EVALUACIÓN DE/MODIFICACIÓN DE PRODUCTOS/SERVICIOS. Este procedimiento abarca desde la solicitud de evaluación de riesgo operacional por la incorporación y/o modificación de un producto/servicio, proceso y/o sistema, hasta la aprobación de la evaluación en el Comité de Riegos.

II. Objetivo

Establecer un procedimiento que permita identificar y documentar los riesgos operativos relevantes e inherentes a la incorporación y/o modificación de un producto/servicio, proceso y/o sistema, y de esta manera determinar acciones a ejecutar para contrarrestar los riesgos identificados.

III. Definiciones y/o abreviaturas

- **BNF:** Banco Nacional de Fomento.

IV. Sectores que Intervienen en el Procedimiento

- Dependencias de la institución (Dueño del Producto/Servicio, Proceso o Sistema a incorporar o modificar)
- Áreas afectadas (por la incorporación y/o modificación del Producto/Servicio, Proceso o Sistema)
- Unidad de Riesgo Operacional
- Comité de Riesgo

V. Documentos que Intervienen en el Procedimiento

- Formulario de Evaluación de Riesgo Operacional en la Incorporación y/o Modificación del Producto/Servicio.

VI. Líder del Proceso

Jefe División Riesgo Operativo, dependiente de la Gerencia Departamental de Gestión de Riesgo Integral.

VII. Indicadores

NOMBRE	GESTIÓN DE RIESGO OPERACIONAL			
DESCRIPCION	Controlar que todos los productos nuevos antes de su lanzamiento sean evaluados en cuanto al riego operacional inherente.			
INDICADOR	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE Del SEGUIMIENTO
Total producto nuevo/modificado evaluado antes de su lanzamiento vs. Total producto nuevo/modificado lanzado	Jefe División RO	Cuando la situación lo amerite	100%	Jefe División RO

VIII. Normas Inherentes al Procedimiento

1. Aplica a este procedimiento los lineamientos establecidos en la Metodología de Gestión del Riesgo Operacional.
2. El Gerente o responsable del área proponente del producto/servicio, proceso y/o sistemas a ser incorporado o modificado, es responsable de comunicar a la Unidad de Riesgo Operacional y solicitar la evaluación, antes del lanzamiento/implementación de este, esta comunicación la realizará vía e-mail adjuntando toda la información sobre el producto/servicio, proceso o sistema.
3. Es importante asegurar que todas las Gerencias o áreas vinculadas sean informadas en forma previa al lanzamiento de un nuevo producto, servicio, proceso, sistema o una modificación significativa a los ya existentes para garantizar que temas como niveles de los recursos, experiencia, sistemas, y procedimientos operativos son suficientes para darle soporte a las necesidades de los nuevos productos, servicios y procesos.
4. La evaluación deberá realizarse en un contexto normal antes del lanzamiento de un producto o servicio, pero para los casos excepcionales se podrá realizar dentro de los cuatro (4) días hábiles posterior al lanzamiento para aquellos casos de urgencias donde no se pueden realizar el proceso de evaluación de los riesgos operacionales y otros restos debido al corto tiempo que se dispone para el lanzamiento de un producto o servicio. De esta forma se asegura en un corto tiempo el buen funcionamiento y la identificación de los riesgos Operacionales y demás riesgos que pueden afectar a la institución.
5. Se eleva el formulario de Evaluación de Riesgo Operacional con la Incorporación y/o Modificación de un nuevo producto/servicio, proceso y/o

sistema a aprobación del Comité de Riesgo sólo en caso de **Riesgos Altos y Muy Altos.**

6. El Comité de Riesgos dará validación técnica para implantar la decisión estratégica. Efectúa seguimiento de condicionantes de aprobación. Monitorea reclamos de clientes, eventos de pérdidas y otros indicadores resultados del producto/servicio implementado.

IX. Flujograma

(Ver Anexo al documento)

X. Descripción del Procedimiento

Responsable	Descripción
Gerente Responsable del área Proponente	1. Utilizando de Formulario ***Evaluación de Riesgo Operacional en la Incorporación y/o Modificación del Producto/Servicio Riesgo Operacional*** **(Anexo 8)** realiza una descripción general sobre el lanzamiento o las modificaciones sustantivas al producto/servicio, proceso o sistema. 2. Determina las áreas afectadas por el lanzamiento o las modificaciones sustantivas al producto/servicio, proceso o sistema. 3. Realiza una breve descripción del proceso relacionado al nuevo producto/servicio o a las modificaciones sustantivas, estructurando la secuencia de actividades que realiza, trabajando sobre procesos críticos o de generación de valor. 4. Planifica, organiza, lidera, guía las sesiones de trabajo o workshop realizados a fin de evaluar los riegos vinculados a nuevos productos / servicios.

Responsable	Descripción
Principales áreas que participan de la evaluación	5. Aportan su implicancia según su responsabilidad: 5.1. Una vez que cada área afectada haya completado la evaluación conforme responsabilidades detalladas más arriba (en la sección 3 del formulario), se identifican en forma conjunta los riesgos operacionales, causas y efectos (en la sección 4 del formulario). 5.2. Asimismo, se proponen el tratamiento más adecuado a cada riesgo identificado (evitar, reducir, transferir o aceptar), a los efectos de reducir la exposición a eventos de riesgos operacionales significativos. 5.3. Completan la sección 4 del formulario para aquellos riesgos operacionales que requieran el establecimiento de un plan de acción con el objetivo de mitigar los mismos, con los siguientes datos: Acción, Responsable y Fecha de Implementación.
Gerente/ Responsable del área Proponente	6. Propone el tratamiento más adecuado a cada riesgo identificado y establece un plan de acción. 7. Entrega el formulario completo, adjuntando toda la información sobre el producto/servicio, proceso o sistema a ser incorporado o modificado.
Jefe División RO	8. Recibe el formulario Evaluación de Riesgo Operacional para la incorporación o modificación de Productos/Servicios, Procesos o Sistemas. Valora la información y la valida 8.1. Su es Riesgo Alto entonces será tratado en Comité de Riesgo, si Medio, Bajo y Muy Bajo solo bastará un plan de acción de mejora y la aceptación del Riesgo por el Gerente Responsable del lanzamiento. 8.2. Verifica que el formulario se encuentre completo, la evaluación sea razonable y que los riesgos inaceptables cuenten con acciones de mitigación, dejando formalizada la verificación en el formulario de Evaluación de Riesgo Operacional para Productos/Servicios, Procesos o Sistemas a ser incorporado o modificado. 8.3. En caso de Riesgos Altos y Muy Alto para a la Actividad #11. 8.4. En caso de Riesgos Muy bajo, Bajo y Medio pasa a la Actividad #9.

Responsable	Descripción
Gerente Departamental de Gestión RI	9. Toma conocimiento del tratamiento a los riesgos identificados en el desarrollo del nuevo producto a ser lanzado; verifica si corresponde a riesgos Muy Bajo, Bajo o Medio para dar su visto bueno al lanzamiento. Si corresponde envía al Jefe División RO el formulario firmado en señal de aprobación.
Jefe División RO	10. Archiva el formulario de evaluación de nuevos productos aprobado y comunica al área responsable.
Gerente de Área de Riesgos	11. Toma conocimiento del tratamiento a los riesgos identificados como Altos y eleva al Comité de Riesgos.
Comité de Riesgos	12. Toman conocimiento los riesgos identificados; solicita que se tomen las acciones correspondientes para minimizar los Riesgos detectados como Altos y Muy Altos; deja asentado en actas y comunica.
Jefe División RO/Jefe de Sección Gestión RO	13. Distribuye una copia del Acta del Comité a cada unidad organizacional afectada y solicita realizar lo requerido por el Comité a fin de minimizar los riesgos Altos y Muy Altos al lanzar el producto nuevo/modificado. **Nota:** Entiéndase que el Formulario afecta a Productos, Procesos, Sistemas nuevos o modificados antes de su lanzamiento.
Gerente Responsable del área Proponente	14. Implementa el plan de acción para los riesgos Altos y Muy Altos identificados e informa cualquier desviación.

V. Hoja de control de versionado del documento

HOJA DE CONTROL DE VERSIONADO			
N° VERSIÓN	FECHA (expresada en mes y año)	NATURALEZA DE LA REVISIÓN	VIGENCIA[1]

[1]La vigencia del presente documento será desde la fecha de aprobación de la Resolución, salvo que de manera expresa se fije otra distinta.

VI. Anexos

ANEXO 1: FORMULARIO DESCRIPCION DE ACTIVIDADES.

ANEXO 2: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL (MER)

ANEXO 3: CLASIFICACIÓN DE EVENTOS DE PÉRDIDA POR RO.

ANEXO 4: MONITOREO DEL PERFIL DE RIESGOS

ANEXO 5: PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS

ANEXO 6: MATRIZ DE RECOMENDACIONES DE MEJORA.

ANEXO 7: PLANILLA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE AVANCE

ANEXO 8: EVALUACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL EN LA INCORPORACIÓN Y/O MODIFICACIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO.

ANEXO 9: FLUJOGRAMAS

9.1 IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL.

9.2 GENERACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE MITIGACIÓN.

9.3 ANALISIS DEL PERFIL DE RIESGO OPERACIONAL.

9.4 ACTUALIZACIÓN DE BASE DE DATOS DE EVENTOS DE PÉRDIDAS.

9.5 GESTIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES CLAVES DE RO.

9.6 ELABORACIÓN DE INFORMES DE GESTIÓN Y SEGUIMIENTO.

9.7 EVALUACIÓN DE RIESGOS EN INCORPORACIÓN Y/O MODIFICACIÓN DE PRODUCTOS/SERVICIOS.

ANEXO 1

ANEXO 1: FORMULARIO DESCRIPCION DE ACTIVIDADES