



INFORME ANUAL DE GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO 2024

Tabla de contenido

I.	INTRODUCCION.....	2
II.	GESTION DE RIESGO OPERATIVO	2
III.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	3
IV.	HERRAMIENTAS Y ACTIVIDADES DE MONITOREO UTILIZADAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO	4
a)	El proceso de Evaluación de Riesgos y Controles:.....	4
b)	Validación de la efectividad de controles	4
c)	Análisis de Pérdidas Operativas	4
d)	Indicadores para la gestión de riesgo operativo.....	4
e)	Capacitaciones impartidas en materia de gestión de riesgo operativo.....	5
V.	OTRAS ACTIVIDADES SOBRE LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO	5
a)	Coordinadores de riesgo operativo	5
b)	Cultura de riesgo.....	6

I. INTRODUCCION

En cumplimiento con las disposiciones establecidas por el ente regulador y en línea con nuestro compromiso con la gestión de riesgos, presentamos el siguiente Informe Anual de Riesgo Operativo, elaborado por el área de Riesgos y Cumplimiento. Este informe abarca el período correspondiente al año 2024 y tiene como objetivo brindar una visión integral sobre las actividades desarrolladas para la identificación, evaluación, control y mitigación de los riesgos operativos dentro de nuestra institución.

A lo largo del año, hemos implementado diversas estrategias y mecanismos de control con el propósito de minimizar el impacto de potenciales eventos adversos que puedan afectar la continuidad y eficiencia de nuestras operaciones. En este informe, encontrarán un detalle de las principales acciones realizadas.

II. GESTION DE RIESGO OPERATIVO

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento es responsable de gestionar, coordinar, dirigir e implementar la administración del riesgo operativo en el Régimen de Aportaciones Privadas (RAP). Para ello, empleamos una metodología de autoevaluación interna enfocada en los procesos institucionales, garantizando una gestión integral del riesgo. Esta labor se apoya en las áreas funcionales, que actúan como corresponsables en la identificación, evaluación y mitigación de los riesgos asociados a los procesos que ejecutan.

En este marco, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento coordina y supervisa la gestión del riesgo operativo, mientras que las áreas funcionales implementan los controles necesarios y adoptan medidas para mitigar los riesgos potenciales.

El modelo implementado clasifica los riesgos en cinco niveles de criticidad:

- Muy Bajo y Bajo: Se consideran aceptables y no requieren acciones inmediatas.
- Medio, Alto y Crítico: Deben ser gestionados con prioridad media, alta y muy alta, respectivamente, asegurando su control y mitigación oportuna.

Para determinar estos niveles de criticidad y mantener una gestión actualizada del riesgo, la Unidad, con el apoyo de las áreas funcionales del RAP, realiza evaluaciones semestrales y actualiza las matrices de riesgos. En este proceso, se analizan los riesgos por cada proceso institucional, considerando los siguientes criterios:

- Pérdidas operativas registradas durante el año en cada área.
- Fraudes internos y externos originados por debilidades en los procesos.
- Factores de riesgo operativo asociados a recursos humanos, procesos internos, tecnología y/o eventos externos.

- Quejas de clientes y litigios en curso (cuando aplique).
- Nuevas regulaciones emitidas que impacten los procesos del área.

Este enfoque permite una gestión proactiva y estructurada del riesgo operativo, asegurando la continuidad y eficiencia de los procesos del RAP, en cumplimiento con las mejores prácticas y normativas vigentes.

III. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Institución, en base a la naturaleza y las actividades que realiza, cuenta con una estructura organizativa que promueve la administración adecuada del riesgo operativo, la cual establece responsabilidades prioritarias a las líneas de negocio y áreas funcionales y su interrelación con la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento.

Líneas de Defensa	Áreas funcionales	Funciones y responsabilidades
1era línea de defensa	Áreas funcionales y operativas	Son los dueños de sus riesgos operativos y son los responsables por su gestión, incluyendo la identificación y el escalamiento de estos y su mitigación.
2da línea de defensa	Gerencia de Riesgos y Cumplimiento	La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento será el órgano encargado de facilitar la gestión del riesgo operativo, desarrollando cada una de las etapas por medio de las herramientas construidas para tal fin.
	Seguridad de la Información	La seguridad de la información es esencial para proteger los datos sensibles y críticos de una organización contra accesos no autorizados, pérdidas o daños.
3ra línea de defensa	Auditoría Interna	Debe evaluar el cumplimiento de las políticas, procesos y procedimientos utilizados para la gestión del riesgo operativo, asimismo debe validar el proceso de asignación a las líneas de negocio.

Estas líneas de defensa cuentan con el acompañamiento y respaldo del Consejo Directivo, Comité de Riesgos, Comité de Cumplimiento y la Alta Gerencia de la Institución.

IV. HERRAMIENTAS Y ACTIVIDADES DE MONITOREO UTILIZADAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO

a) El proceso de Evaluación de Riesgos y Controles:

Se realizó el proceso de evaluación de la gestión de riesgos en la institución con el fin de actualizar la probabilidad de ocurrencia e impacto, fortalecer los controles, establecer planes de acción, informar a la administración del Régimen de Aportaciones Privadas “RAP” y asegurar el cumplimiento normativo.

b) Validación de la efectividad de controles

Nuestra validación sobre los controles consistió en verificar atributos de estos como ser: tipo de control, nivel de automatización, documentación, estado de asignado, estado de implementación y frecuencia de ejecución, con el objetivo de asignar un nivel de mitigación.

c) Análisis de Pérdidas Operativas

El “Régimen de Aportaciones Privadas” RAP cuenta con una base de datos de eventos de pérdida, la cual, se remite semestralmente a la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) en cumplimiento de las disposiciones regulatorias.

Adicionalmente, el RAP mantiene una base de datos de eventos sin generación de pérdidas, cuyo propósito es facilitar la identificación de riesgos y fortalecer los controles existentes. Los eventos registrados en esta base son considerados en la actualización de las matrices de riesgo de las áreas afectadas, contribuyendo así a una gestión preventiva y proactiva.

Como parte de su labor, la Unidad de Riesgo Operativo intervino de manera oportuna en cada incidencia reportada, estableciendo comunicación directa con las áreas involucradas para evaluar con precisión cada caso, garantizar una respuesta efectiva y supervisar la implementación de medidas correctivas. Este enfoque ha permitido no solo mitigar el impacto de los eventos, sino también fomentar una cultura de riesgo más sólida y prevenir la recurrencia de incidentes.

Asimismo, se llevó a cabo un seguimiento continuo a los planes de acción definidos para los eventos de riesgo operativo reportados en el período 2023-2024, asegurando su correcta ejecución y el fortalecimiento de los controles internos.

d) Indicadores para la gestión de riesgo operativo.

La gestión de riesgo operativo incluye indicadores definidos para medir la gestión de riesgo operativo, los que cuentan con umbrales de alerta temprana y niveles de criticidad, y están alineados con los riesgos identificados. Asimismo, se han establecido parámetros de aceptabilidad de riesgos operativos, los cuales son los criterios que permiten determinar si un

nivel de riesgo residual específico se ubica dentro de la categoría de nivel de riesgo aceptable o no.

e) Capacitaciones impartidas en materia de gestión de riesgo operativo.

En el transcurso del año 2024, se ofrecieron las siguientes capacitaciones al personal del RAP en relación con la gestión del riesgo operativo.

1. Capacitación para Coordinadores de Riesgo Operativo “Cros”
2. Cultura de Riesgos

V. OTRAS ACTIVIDADES SOBRE LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO

a) Coordinadores de riesgo operativo

Dado que el **riesgo operativo** abarca todos los procesos y actividades de la Institución, la estrategia para su administración se fundamenta en la participación activa y la integración de todas las áreas del **RAP** en la gestión de este riesgo. La colaboración interdepartamental es clave para identificar, reportar y mitigar los riesgos operativos de manera efectiva, fortaleciendo así la resiliencia organizacional.

En este contexto, se ha implementado un modelo de gestión descentralizado mediante la designación de **Coordinadores de Riesgo Operativo (CROs)** en las diferentes áreas de la Institución. Estos colaboradores, previamente capacitados en metodologías de identificación y control de riesgos, tienen la responsabilidad de actuar como embajadores o enlaces directos entre sus respectivas áreas y la **Gerencia de Riesgos y Cumplimiento**.

Las principales funciones de los CROs incluyen:

- **Monitoreo y reporte continuo:** Identificar y reportar oportunamente a la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento cualquier evento de pérdida o incidente de riesgo que ocurra en sus áreas.
- **Evaluación y documentación:** Registrar y documentar los incidentes con base en los criterios establecidos, asegurando la trazabilidad y análisis de cada evento.
- **Implementación de controles:** Proponer y supervisar la aplicación de medidas correctivas y preventivas para minimizar la recurrencia de eventos adversos.
- **Sensibilización y capacitación:** Fomentar la cultura de gestión de riesgos dentro de sus equipos, promoviendo la adopción de buenas prácticas y el cumplimiento de los lineamientos institucionales.
- **Coordinación con otras áreas:** Trabajar en conjunto con la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento en la actualización de las **matrices de riesgo**, alineando la gestión operativa con las estrategias de control establecidas.

Este enfoque colaborativo ha permitido fortalecer la identificación temprana de riesgos, mejorar la respuesta ante incidentes y consolidar un marco de gestión que contribuye a la eficiencia operativa y a la seguridad institucional.

b) Cultura de riesgo

Para fomentar una cultura de riesgos, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento elabora boletines trimestrales que contienen información importante sobre los riesgos a los cuales se encuentra expuesta la Institución. Estos boletines destacan cómo los colaboradores son piezas clave en la identificación, evaluación y mitigación de riesgos, con el objetivo de minimizar el impacto negativo en el RAP.

Asimismo, los boletines instruyen a los colaboradores a comunicar a esta Gerencia cualquier situación que pueda representar un riesgo para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Adicionalmente, mediante las evaluaciones y actualizaciones semestrales de las matrices de riesgos de los diferentes procesos de la institución, que cuentan con la participación de los mandos medios, se busca fortalecer la gestión y cultura de riesgo del RAP.