

# INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR

## RÉGIMEN DE RIESGOS ESPECIALES



### MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS

TEGUCIGALPA, MDC

NOVIEMBRE, 2018



|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS<br/>DE LA UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE<br/>RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS</b> | <b>CÓDIGO:<br/>MPPUGIRINIPM-114</b> |
|   |   | <b>VERSIÓN No. 1</b>                |

**CONTENIDO**

|   |     |
|---|-----|
| CONTENIDO.....  | 1   |
| REGISTRO DE CAMBIOS .....   | 2   |
| INTRODUCCIÓN.....   | 3   |
| I. OBJETIVO GENERAL.....  | 4   |
| II. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....  | 4   |
| III. ALCANCE.....   | 4   |
| IV. NORMATIVA APLICABLE.....  | 4   |
| V. ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS ..... | 5   |
| VI. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD .....  | 6   |
| A. PROCESO DEFINICIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE MATRICES DE RIESGOS .....                         | 6   |
| B. PROCESO MONITOREO Y EVALUACIÓN DE MATRICES DE RIESGOS .....                              | 9   |
| C. PROCESOS DE GESTIÓN DEL RIESGO NO FINANCIERO .....                                       | 14  |
| 1. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO .....  | 15  |
| 2. PROCESO GESTIÓN DE LA SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL .....                               | 20  |
| 3. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO LEGAL .....  | 26  |
| 4. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO TECNOLÓGICO.....   | 31  |
| 5. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO REPUTACIONAL .....   | 36  |
| 6. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO EXTERNO .....  | 41  |
| 7. PROCESO GESTIÓN DE RIESGOS A SOLICITUD .....   | 46  |
| D. PROCESOS DE GESTIÓN DEL RIESGO FINANCIERO .....  | 52  |
| 1. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ .....  | 53  |
| 2. PROCESO GESTIÓN DE RIESGOS DE MERCADO .....  | 60  |
| 3. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO .....   | 67  |
| 4. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO DE SECTORES DE INVERSIÓN .....                                 | 73  |
| E. PROCESOS RELACIONADOS AL PLAN OPERATIVO NORMAL.....                                      | 78  |
| 1. PROCESO MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL .....                     | 79  |
| 2. PROCESO INFORME DE PERSPECTIVA FINANCIERA .....  | 82  |
| 3. PROCESO INFORME DE ÍNDICE DE HERFINDAHL .....  | 87  |
| 4. PROCESO ELABORACIÓN DE ANÁLISIS ECONÓMICO.....   | 90  |
| 5. PROCESO MONITOREO Y ALIMENTACIÓN DE INDICADORES ESTRATÉGICOS.....                        | 93  |
| 6. PROCESO MONITOREO Y ALIMENTACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN .....                         | 97  |
| F. PROCESO GESTIÓN DE RIESGOS EN PROYECTOS DE INVERSIÓN .....                               | 100 |
| G. PROCESO GESTIÓN DE RIESGOS DE LAS EMPRESAS Y DEPENDENCIAS DE IPM .....                   | 105 |
| H. PROCESO PREPARACIÓN Y DESARROLLO DEL COMITÉ DE GESTIÓN DE RIESGOS .....                  | 110 |
| VII. REVISIÓN DEL MANUAL .....  | 113 |
| CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIAL DE CAMBIOS .....  | 114 |

**USO GENERAL**

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS<br/>DE LA UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE<br/>RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS</b> | <b>CÓDIGO:<br/>MPPUGIRINIPM-114</b> |
|   |   | <b>VERSIÓN No. 1</b>                |

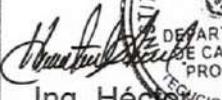
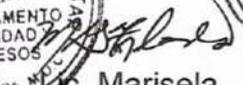
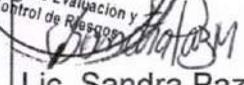
**REGISTRO DE CAMBIOS**

**DISTRIBUCIÓN INICIAL DEL DOCUMENTO VERSIÓN No. 1**

|                    |                         |
|--------------------|-------------------------|
| Unidad             | Nombre                  |
| UGIRIN             | Lic. Sandra Paz Márquez |
| Auditoría Interna  | Lic. Juan Ramón Del Cid |
| Calidad y Procesos | Lic. Marisela González  |

**REGISTRO DE CAMBIOS**

|         |                |                   |                   |
|---------|----------------|-------------------|-------------------|
| Versión | No. de Páginas | Fecha Elaboración | Motivo del cambio |
| 1       | 114            | Octubre, 2018     | Documento inicial |

|        | Elaborado  | Revisado   | Validado  | Aprobado   |
|--------|--|--|---|--|
| Nombre | <br>Ing. Héctor Nolasco | <br>Lic. Marisela González Flores | <br>Lic. Sandra Paz Márquez | <br>General de Brigada José E. Leva Bulnes |
| Cargo  | Analista de Procesos   | Jefe Departamento de Calidad y Procesos  | Jefe UGIRIN   | Gerente IPM  |

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS<br/>DE LA UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE<br/>RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS</b> | <b>CÓDIGO:<br/>MPPUGIRINIPM-114</b> |
|   |   | <b>VERSIÓN No. 1</b>                |

**APROBADO POR LA JUNTA DIRECTIVA MEDIANTE RESOLUCIÓN No.4493 EN  
SESIÓN ORDINARIA No-459 CELEBRADA EL 20 DE DICIEMBRE, 2018**

## INTRODUCCIÓN

La Gestión Integral de Riesgos son todas aquellas acciones que buscan proteger y crear valor dentro de las instituciones para alcanzar los objetivos propuestos y mejorar su competitividad; por tal razón, es una de las tareas clave en la dirección de las empresas. Se desarrolla a través de la prevención de los riesgos, la mitigación de los efectos causados por la ocurrencia de los mismos y evitando la existencia a largo plazo de los riesgos.

La Unidad de Riesgos fue creada en el año 2008 en base a la Resolución No.300/15-03-2005 y No.1320/02-08-2011 emitida por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, la cual establece que el Instituto deberá contar con un sistema de Gestión de Riesgos que permita conocer, evaluar, cuantificar, controlar y administrar su exposición al riesgo, tanto interno como externo.

En el año 2016, se cambia el nombre de Unidad de Control y Evaluación de Riesgos a Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y desde su creación, se ha enfocado en la gestión de riesgos financieros y recientemente ha reenfocado los esfuerzos para una Gestión Integral de Riesgos, basados en las mejores prácticas reflejadas en los acuerdos de Basilea e ISO 31000.

Es por ello que una de las principales funciones de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios (UGIRIN), es la adecuada medición, valoración y monitoreo de los riesgos, el grado de exposición, los límites y la administración de estos, de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos por el IPM. Desde este punto de vista, la Gestión Integral de Riesgos se vuelve parte fundamental de la estrategia y factor clave del éxito en la creación de valor económico agregado para la Junta Directiva, la Gerencia, empleados, entre otros.

La Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios en coordinación con el Departamento de Calidad y Procesos ha elaborado el presente Manual de Procedimientos en el cual se describen los principales procedimientos que se realizan en la UGIRIN, para que estos puedan ejecutarse de manera estandarizada, sin importar que el personal que lo ejecute sea de nuevo ingreso o permanente.

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS<br/>DE LA UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE<br/>RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS</b> | <b>CÓDIGO:<br/>MPPUGIRINIPM-114</b> |
|   |   | <b>VERSIÓN No. 1</b>                |

## **I. OBJETIVO GENERAL**

Establecer de forma ordenada y detallada los procedimientos y principales actividades que realiza la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios, necesarios para generar un ambiente de Administración y Control Integral de Riesgos en el IPM.

## **II. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- A. Presentar y dar a conocer en forma ordenada las funciones que deberá desempeñar el personal asignado a la Unidad, así como los tramos de control existentes.
- B. Establecer parámetros claros sobre lo que se debe hacer y cómo hacerlo, ayudando en la coordinación del trabajo y evitando la duplicidad de funciones.
- C. Definir las relaciones y coordinación de trabajo que debe existir entre la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y las diferentes Unidades Organizacionales del Instituto.
- D. Servir como herramienta de consulta a los empleados para el logro de los objetivos institucionales; y como medio de inducción y orientación para el personal de recién ingreso a la Unidad.

## **III. ALCANCE**

Los procedimientos que se describen en el presente manual, incluyen específicamente los relacionados a la Gestión Integral del Riesgo.

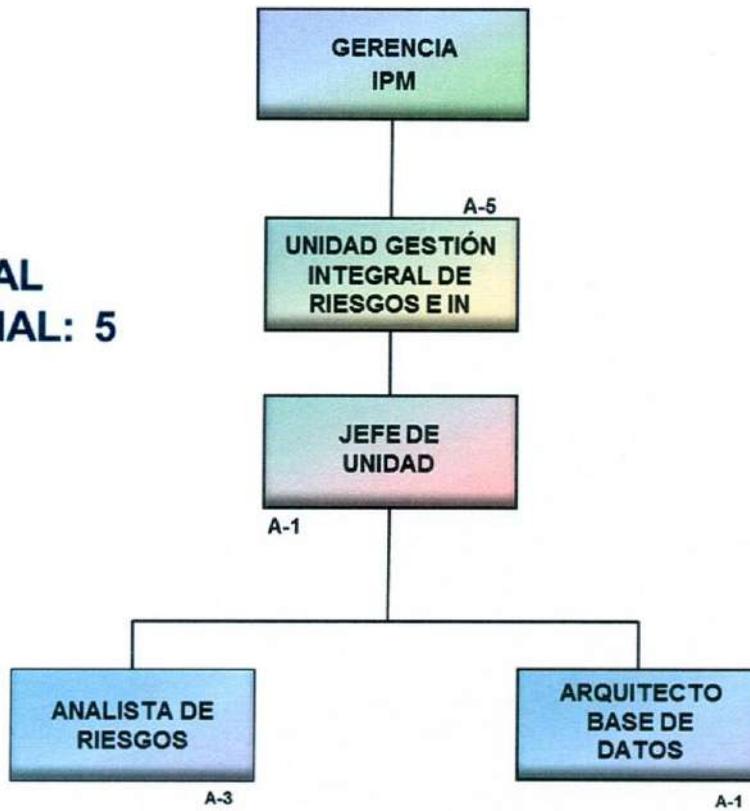
## **IV. NORMATIVA APLICABLE**

Todos los procedimientos que se detallan en el presente manual, están enmarcados dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS<br/>DE LA UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE<br/>RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS</b> | <b>CÓDIGO:<br/>MPPUGIRINIPM-114</b> |
|   |   | <b>VERSIÓN No. 1</b>                |

**V. ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS**

**TOTAL  
PERSONAL: 5**



|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                     | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>DEFINICIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE MATRICES DE RIESGOS</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                             | Página 6 de 115  |

## VI. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD

### A. PROCESO DEFINICIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE MATRICES DE RIESGOS

#### 1. Objetivo

Brindar apoyo, capacitación, orientación y seguimiento al trabajo que realizan los enlaces de riesgos en cada Departamento/Unidad en cuanto al análisis de sus procesos, identificación de riesgos, llenado de matrices, establecimiento de medidas de control de riesgos y valoración de los riesgos encontrados.

#### 2. Alcance

Este procedimiento es de aplicación para todas y cada una de las Unidades y Departamentos que conforman el Instituto de Previsión Militar.

#### 3. Responsables

El Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos y el Analista de Riesgos, se responsabilizan por el cumplimiento del procedimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

*Nota: El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.*

#### 4. Definiciones:

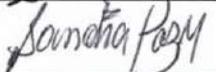
**Riesgo:** Efecto de la incertidumbre.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Matriz de Riesgo:** Es una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las áreas, procesos y actividades de la empresa, el tipo y el nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores relacionados con estos riesgos.

#### 5. Normativa

El actual procedimiento está enmarcado dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Cinthya Ponce<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN            |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                     | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>DEFINICIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE MATRICES DE RIESGOS</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                             | Página 7 de 115  |

## 6. PROCEDIMIENTO

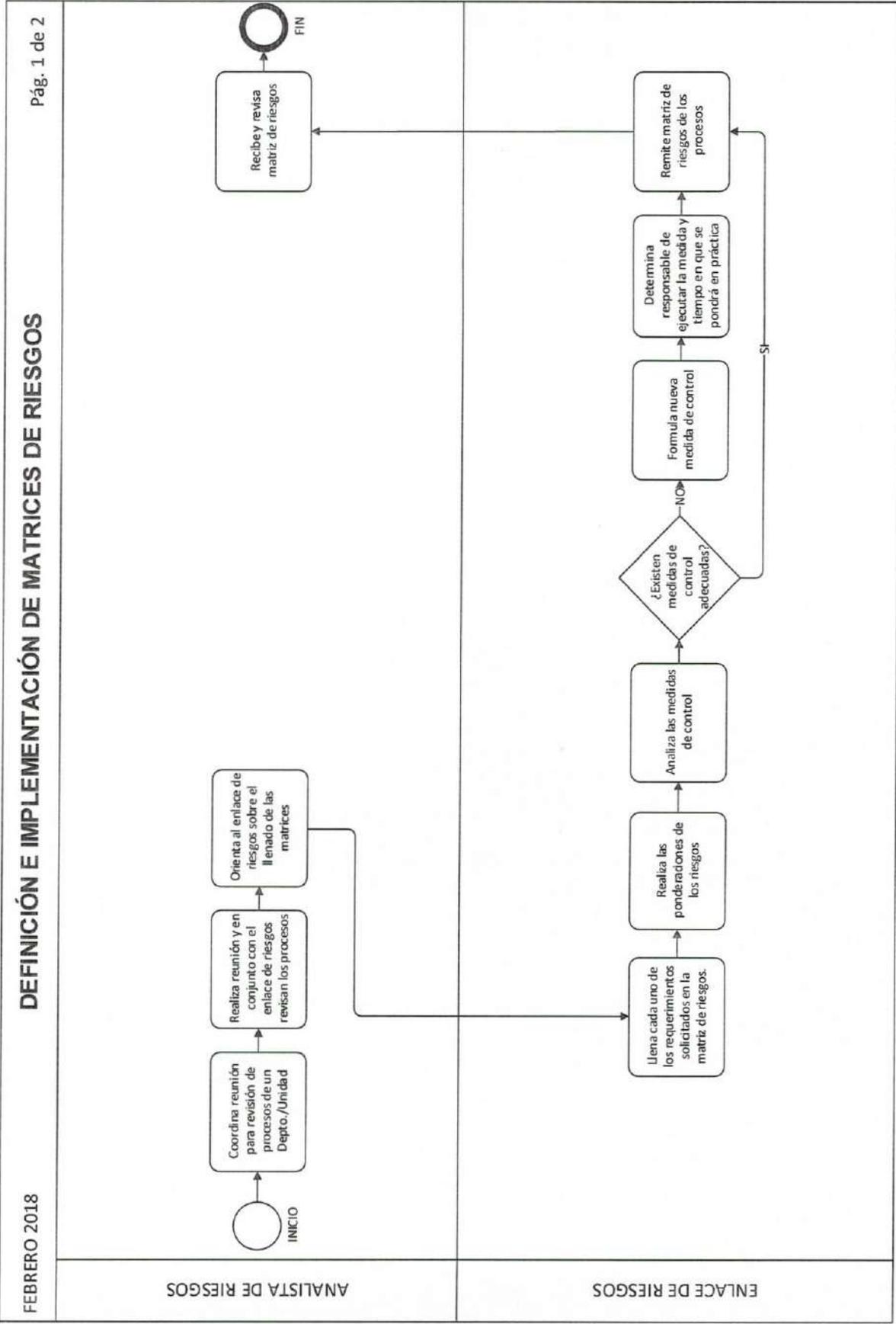
### Analista de riesgos

- a. Coordina reunión con el Enlace de Riesgos del Departamento/Unidad para revisión de sus procesos.
- b. Se reúne con Enlace de Riesgos y en conjunto revisan cada uno de los procesos que se realizan en el Departamento/Unidad.
- c. Orienta al Enlace de Riesgos en la identificación de los riesgos que se han materializado y en los que pueden ocurrir en la ejecución de las diferentes actividades del proceso.

### Enlace de Riesgos

- a. Llena cada uno de los requerimientos de información de la matriz de riesgos:
  - 1) Responsable de la ocurrencia del riesgo.
  - 2) Factor de riesgo.
  - 3) Tipo de riesgo
  - 4) Categoría del tipo de riesgo.
- d. Realiza ponderación del riesgo tomando en cuenta el nivel de impacto y el nivel de probabilidad que tuvo, tiene o tendrá la ocurrencia del riesgo identificado en el proceso.
- e. Analiza las medidas de control actuales para mitigar o controlar los riesgos.
- f. Si se determina que no hay una medida de control o la existente no está dando resultados se formula una nueva medida de control.
- g. Se determina el responsable de ejecutar la medida de control y la fecha en que esta medida se pondrá en práctica.
- h. Envía matriz de riesgos al Analista de Riesgos.

### 7. DIAGRAMA DEL PROCESO DEFINICIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE MATRICES DE RIESGOS



|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>               | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>MONITOREO Y EVALUACIÓN DE MATRICES DE RIESGO</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                       | Página 9 de 115  |

## B. PROCESO MONITOREO Y EVALUACIÓN DE MATRICES DE RIESGOS

### 1. Objetivo

Revisar las matrices de riesgos de los procesos de cada Unidad o Departamento del Instituto de Previsión Militar y realizar el seguimiento y monitoreo a las medidas de control de riesgos.

### 2. Alcance

Este procedimiento inicia con la revisión de las matrices de riesgos de los procesos de las diferentes áreas del Instituto hasta la presentación del informe de avance ante el Sub Comité de Riesgo Operativo.

### 3. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

**Nota:** *El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.*

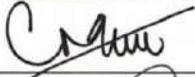
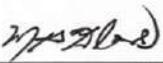
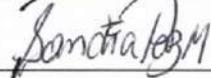
### 4. Definiciones

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Matriz de Riesgo:** Es una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las áreas, procesos y actividades de la empresa, el tipo y el nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores relacionados con estos riesgos.

### 5. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Cinthya Ponce<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN            |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>               | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>MONITOREO Y EVALUACIÓN DE MATRICES DE RIESGO</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                       | Página 10 de 115   |

## 6. PROCEDIMIENTO

### Analista de Riesgos

- a. Recibe las matrices de riesgos de los procesos de las diferentes Unidades o Departamentos del Instituto.
- b. Revisa detalladamente las matrices de riesgos y anota observaciones.
- c. Coordina y realiza reunión con Enlace de Riesgos de la Unidad o Departamento involucrado, unifican criterios y se realizan correcciones.
- d. Elabora informe bimensual sobre los avances en matrices de riesgos por cada Departamento o Unidad.
- e. Traslada informe al Jefe de La Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### Jefe UGIRIN

- f. Recibe y revisa informe.
  - 1) Si considera que el informe necesita mejoras, anota observaciones y lo devuelve al Analista de Riesgos.

### Analista de Riesgos

- 2) Realiza los cambios o correcciones indicadas y remite nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

- g. Remite informe a Gerencia.

### Gerencia

- h. Recibe, revisa informe y anexa instrucciones.
- i. Remite informe a UGIRIN.

### Analista de Riesgos

- j. Revisa instrucciones de Gerencia.

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                   | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>MONITOREO Y EVALUACIÓN DE MATRICES DE<br/>RIESGO</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>                    | <b>Página 11 de 115</b>  |

- 1) Si hay instrucciones a seguir, elabora plan de seguimiento de recomendaciones con responsables y tiempo requerido para su cumplimiento.
- k. Elabora presentación y expone los puntos más relevantes del informe ante el Sub Comité de Riesgo Operativo.

#### **Sub Comité de Riesgo Operativo**

- l. Presencia exposición y gira instrucciones.

#### **Analista de Riesgos**

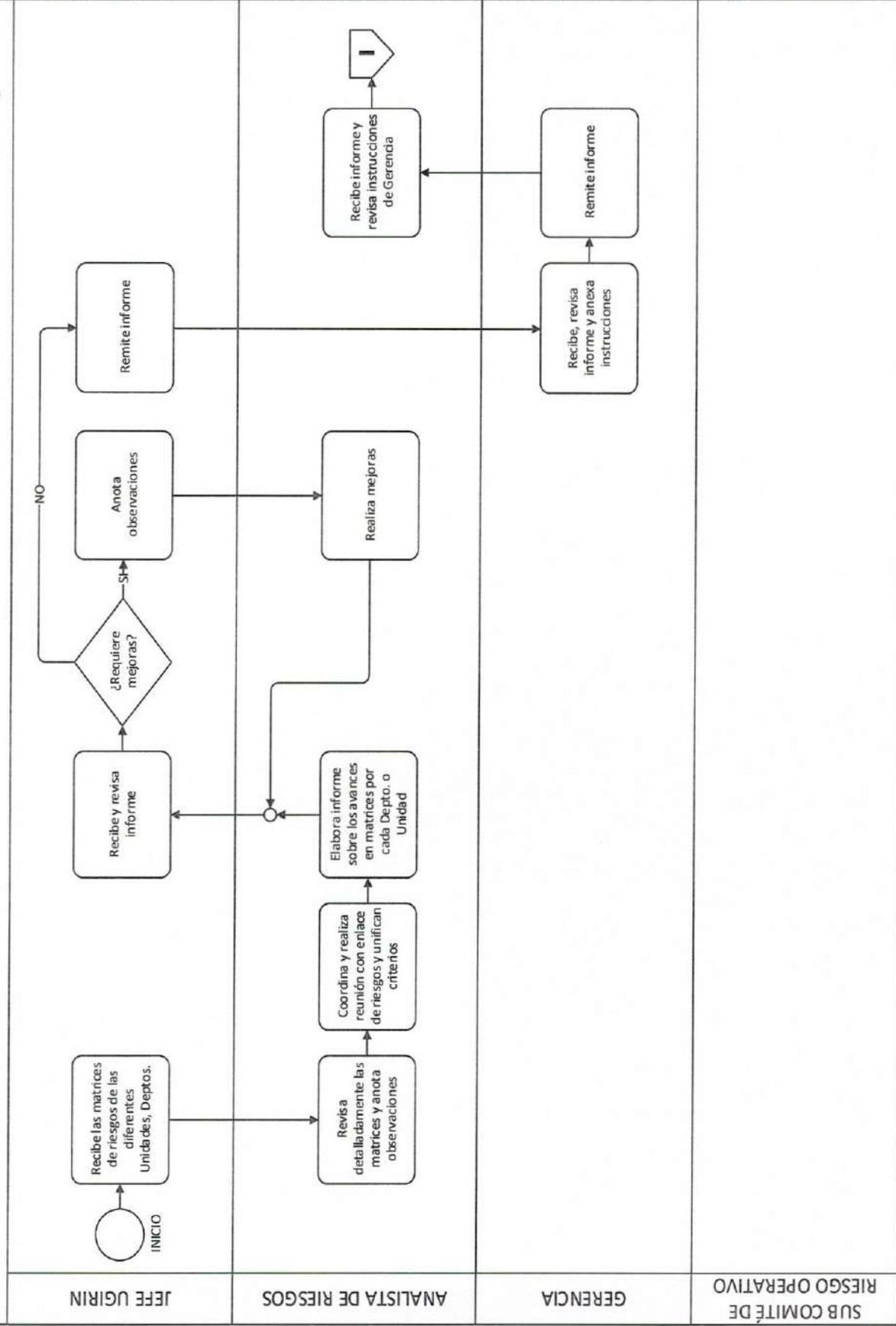
- m. Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Sub Comité de Riesgo operativo.

7. DIAGRAMA DE PROCESO MONITOREO Y EVALUACIÓN DE MATRICES DE RIESGOS

FEBRERO 2018

MONITOREO Y EVALUACIÓN DE MATRICES DE RIESGOS

Pág. 1 de 2



|                                       |  |  |  |                    |
|---------------------------------------|--|--|--|--------------------|
| <p>FEBRERO 2018</p>                   | <p>MONITOREO Y EVALUACIÓN DE MATRICES DE RIESGOS</p> |  |  | <p>Pág. 2 de 2</p> |
| <p>JEFF UGRIN</p>                     |  |  |  |                    |
| <p>ANALISTA DE RIESGOS</p>            | <p>GERENCIA</p>                                      |  |  |                    |
| <p>SUB COMITÉ DE RIESGO OPERATIVO</p> | <p>Presencia exposición y gira instrucciones</p>     |  |  |                    |

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCESOS Y<br/>PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE<br/>GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E<br/>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS</b> | <b>CÓDIGO:<br/>MPPUGIRINIPM-114</b> |
|   |   | <b>VERSIÓN No. 1</b>                |

### C. PROCESOS DE GESTIÓN DEL RIESGO NO FINANCIERO

El objetivo de estos procedimientos es gestionar los riesgos No Financieros, como ser: Riesgo Operativo, Tecnológico, Reputacional y Externo; y realizar los diferentes informes para mantener enterada a la Gerencia y crear valor en la toma de decisiones.

Dentro de la clasificación de los procesos de riesgo no financiero se describen los siguientes:

1. Proceso gestión de riesgo operativo.
2. Proceso gestión de la seguridad e higiene industrial.
3. Proceso gestión de riesgo legal.
4. Proceso gestión de riesgo tecnológico.
5. Proceso gestión de riesgo Reputacional.
6. Proceso gestión de riesgo externo.
7. Proceso gestión de riesgos a solicitud.

USO GENERAL

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO</b>    | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión:<br>1   | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 15 de 115   |

**1. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO**

**a. Objetivo**

Gestionar aquellos riesgos que se originen por fallas en los procesos, errores humanos, sistemas internos, tecnología y eventos externos a los cuales está expuesto el Instituto, que puedan derivar en pérdidas financieras, e informar a la Gerencia.

**b. Alcance**

Este procedimiento inicia con la recopilación de información relacionada al riesgo operativo y finaliza con la socialización del análisis de la información ante el Comité de Riesgos.

**c. Responsables**

El jefe de la Unidad de Gestión Integral del Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

**Nota:** *El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.*

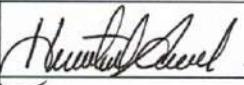
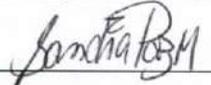
**d. Definiciones**

**Riesgo Operativo:** Posibilidad de ocurrencia de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, la infraestructura o eventos externos.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**e. Normativa**

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Cinthya Ponce<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN            |  |

|   |                                       |   |
|---|---------------------------------------|---|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE<br>NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO</b>    | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114   |
| Versión:<br>1   | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | <i>Página 16 de 115</i>   |

#### f. PROCEDIMIENTO

##### Jefe de UGIRIN

- 1) Asigna al analista de riesgos para que realice la gestión de riesgo operativo.

##### Analista de Riesgo Operativo

- 2) Recaba y analiza la información relacionada con el riesgo operativo.
- 3) Elabora resumen de la gestión de riesgo operativo que se ha realizado durante el periodo, detallando:
  - a) Estrategia utilizada.
  - b) Etapa de avance.
  - c) Medidas de control para mitigar riesgos.
  - d) Oportunidades de mejora.
- 4) Incluye todos los riesgos identificados en una tabla dinámica y los clasifica de acuerdo al nivel de riesgo.
- 5) Realiza análisis de los resultados y los representa en un gráfico, que incluye el total de riesgos identificados, nivel de riesgo, principales factores de riesgo.
- 6) Elabora informe de riesgo operativo, incluyendo lo descrito en las actividades anteriores, conclusiones y propuestas.
- 7) Traslada informe al jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

##### Jefe UGIRIN

- 8) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y devuelve al Analista de Riesgos.

##### Analista de Riesgos

- b) Revisa instrucciones y realiza los cambios o mejoras.
  - c) Envía informe nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 9) Remite informe a Gerencia.

USO GENERAL

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO</b>    | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión:<br>1   | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 17 de 115   |

**Gerencia**

- 10) Recibe, revisa informe y anexa instrucciones.
- 11) Remite informe a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Analista de Riesgos**

- 12) Recibe informe y revisa instrucciones de Gerencia.
  - a) Si se anexaron recomendaciones al informe, elabora plan de seguimiento de recomendaciones con los responsables estableciendo el tiempo requerido para su cumplimiento.
- 13) Elabora presentación y expone ante el Comité de Riesgos los puntos más relevantes del informe.

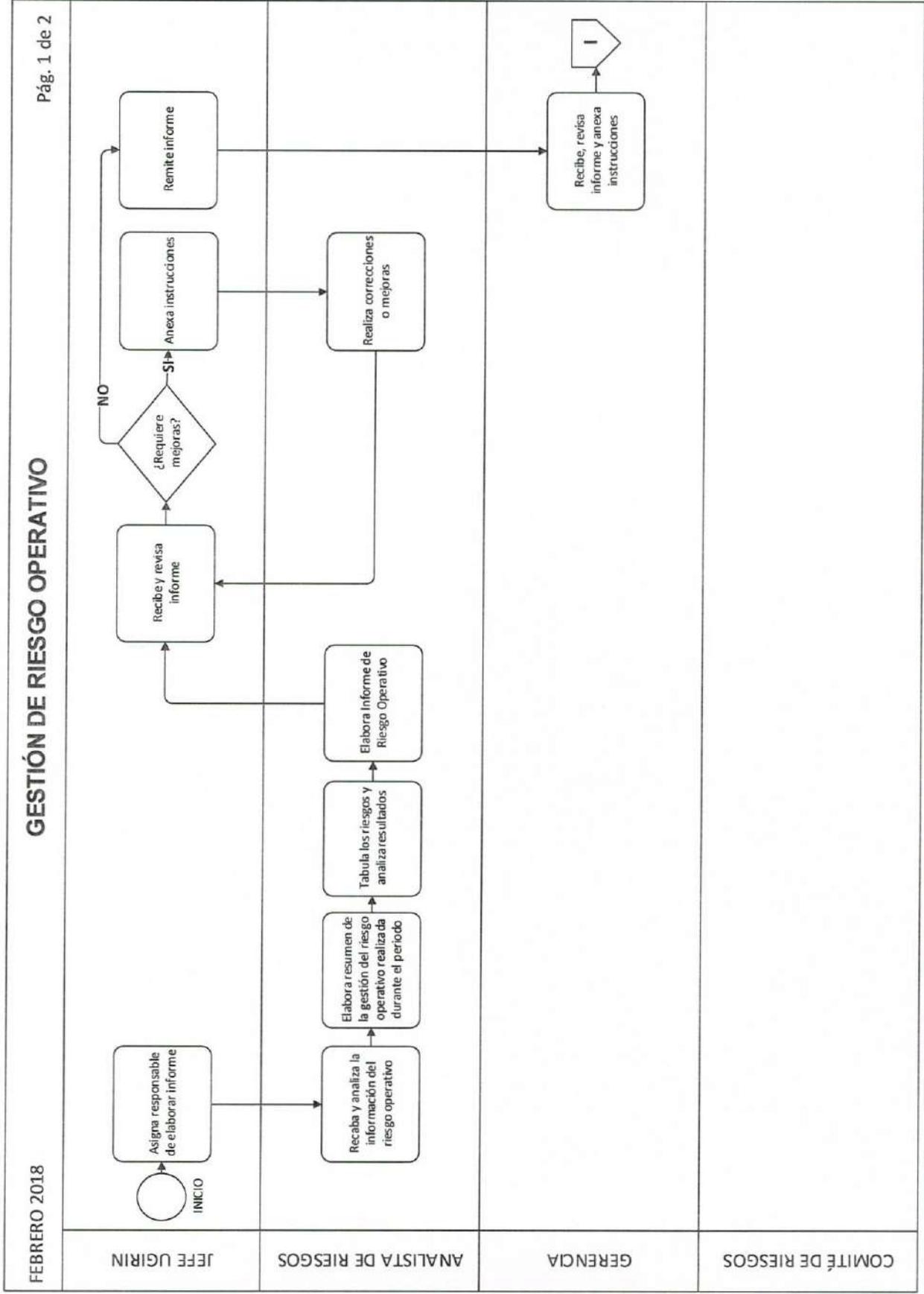
**Comité de Riesgos**

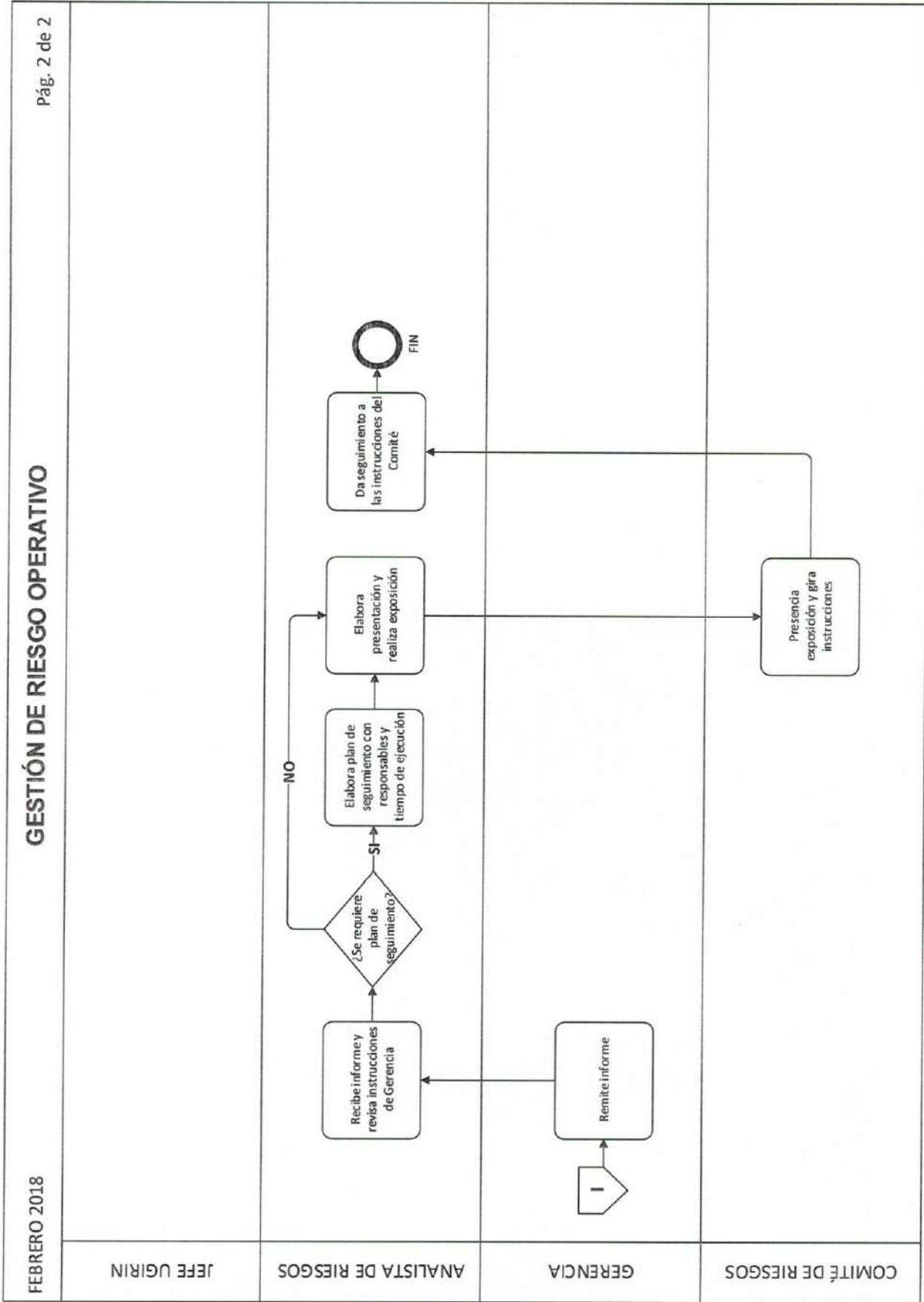
- 14) Presencia exposición y gira instrucciones.

**Analista de Riesgos**

- 15) Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité de Riesgos.

g. DIAGRAMA DEL PROCESO GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO





|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>               | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE LA SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                       | Página 20 de 115   |

## 2. PROCESO GESTIÓN DE LA SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL

### a. Objetivo

Determinar y dar a conocer la situación en la que se encuentra el IPM con respecto al cumplimiento de las normas de Seguridad e Higiene Ocupacional y los riesgos laborales a los que están expuestos los colaboradores del Instituto en sus áreas de trabajo.

### b. Alcance

Este procedimiento es de aplicación para todas y cada una de las áreas que conforman el Instituto.

### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

**Nota:** *El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.*

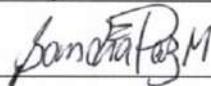
### d. Definiciones:

**Seguridad e Higiene Laboral:** tiene por objeto la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### e. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, Reglamento General de Medidas Preventivas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Cinthya Ponce<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN            |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>               | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE LA SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                       | Página 21 de 115   |

f. **Procedimiento**

**Jefe de UGIRIN**

- 1) Asigna al Analista de Riesgos para que realice la gestión de Seguridad e Higiene Industrial en el Instituto.

**Analista de Riesgos**

- 2) Coordina con el Jefe del Departamento de Seguridad Institucional y realiza inspección de Seguridad e Higiene Industrial en las instalaciones del Instituto.
- 3) Realiza observaciones e identifica los riesgos laborales que existen en cada área del Instituto.
- 4) Solicita a la División de Talento Humano y al Depto. de Seguridad Institucional, información sobre la documentación de las gestiones realizadas en IPM relacionadas con actividades de seguridad e higiene laboral.

**Div. Talento Humano/ Depto. de Seguridad Institucional**

- 5) Envía información al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- 6) Recibe y revisa información.
  - a) Si la información está incompleta, coordina y realiza reunión de trabajo con las áreas involucradas para evacuar dudas y solicitar documentación faltante o adicional.

**Div. Talento Humano/ Depto. de Seguridad Institucional**

- b) Proporciona información y/o documentación solicitada.
- 7) Elabora informe de Seguridad e Higiene Industrial y lo traslada al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

USO GENERAL

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>               | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE LA SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                       | Página 22 de 115   |

El informe debe contener:

- a) Identificación de los artículos que aplican al rubro del Instituto basados en el Reglamento General de Medidas Preventivas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales.
- b) Determinación del estado de cumplimiento de cada artículo identificado, en base a las observaciones de la inspección que realizó y colocando las evidencias en caso de ser necesario.
- c) Evaluación de los riesgos a los que están expuestos los colaboradores.
- d) Propuestas de mejora en caso que existan.

**Jefe de UGIRIN**

- 8) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, anota instrucciones y lo devuelve al analista de riesgos.

**Analista de Riesgos**

- b) Realiza los cambios o mejoras indicadas y lo traslada al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 9) Remite informe a Gerencia.

**Gerencia**

- 10) Recibe, revisa informe y anexa instrucciones.
- 11) Remite informe a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Analista de Riesgos**

- 12) Recibe informe y revisa instrucciones de Gerencia.
  - a) Si la Gerencia realizó recomendaciones, elabora plan de seguimiento de recomendaciones con los responsables y tiempo requerido para su cumplimiento.
- 13) Elabora presentación y expone ante el Comité de Riesgos los puntos más relevantes del informe.

USO GENERAL

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>               | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE LA SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                       | <i>Página 23 de 115</i>  |

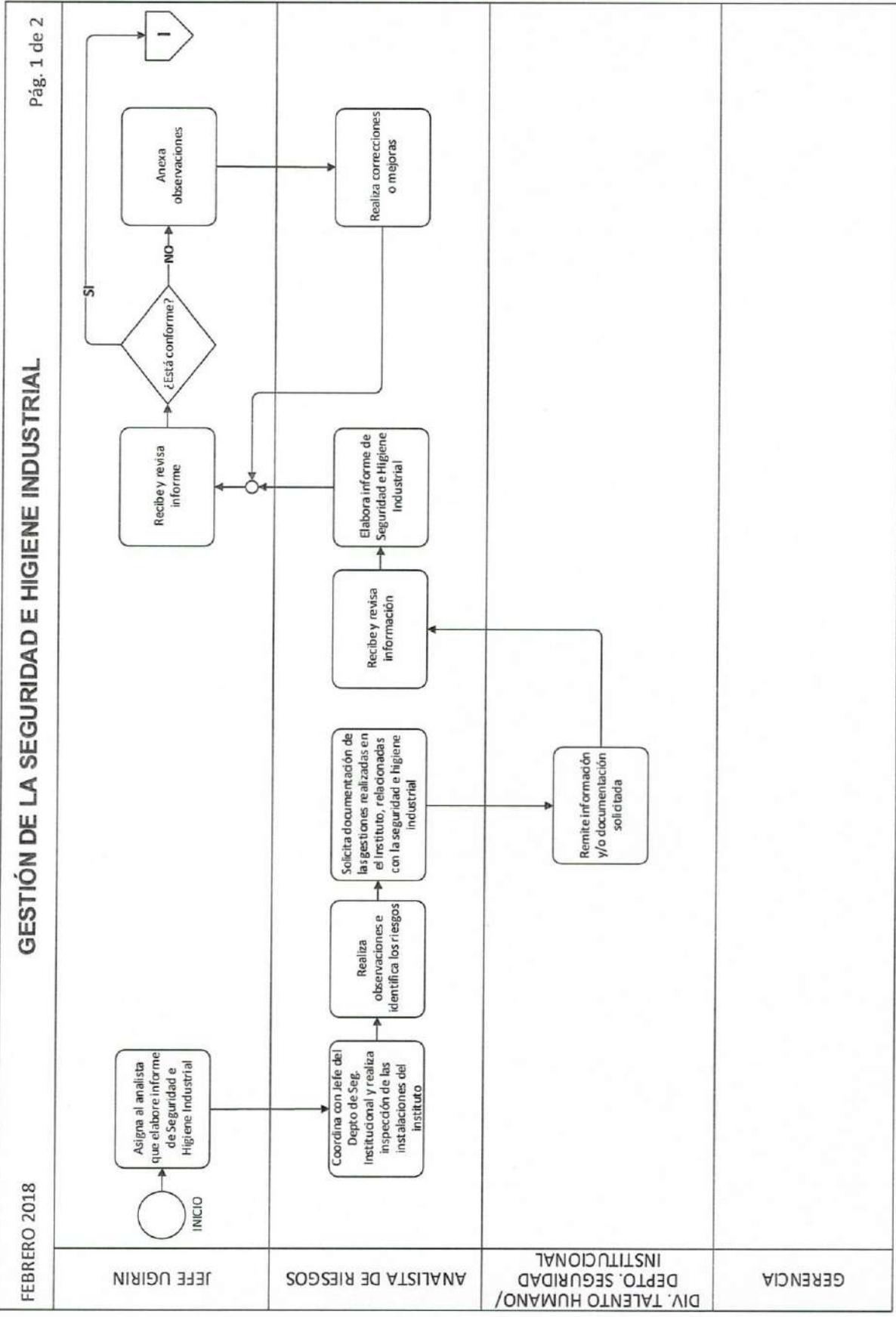
**Comité de Riesgos**

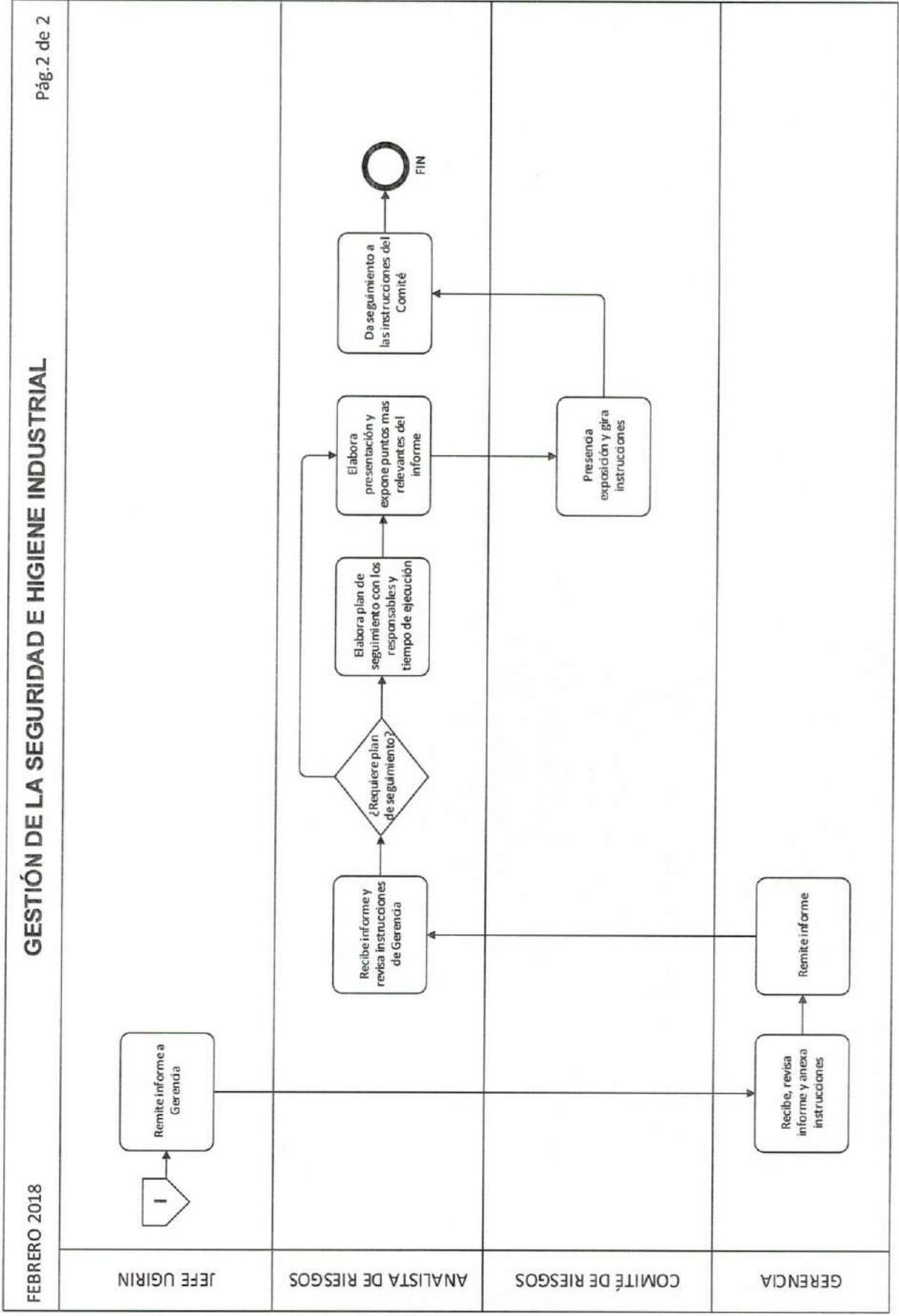
14) Presencia exposición y gira instrucciones.

**Analista de Riesgos**

15) Da seguimiento a instrucciones emanadas del Comité de Riesgos.

**g. DIAGRAMA DEL PROCESO GESTIÓN DE LA SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL**





|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO LEGAL</b>        | Código:<br><b>MPPUGIRINIPM-114</b>                               |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 26 de 115</b>  |

### 3. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO LEGAL

#### a. Objetivo

Gestionar los posibles riesgos legales y de entorno que pueda afrontar el Instituto e implementar un plan de acción para monitorear las medidas de control establecidas e informar a la Gerencia.

#### b. Alcance

Este proceso implica del trabajo coordinado entre la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y Asesoría Legal del Instituto.

#### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

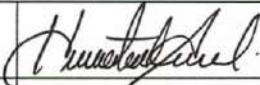
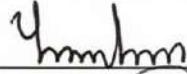
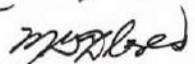
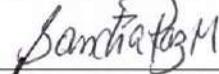
#### d. Definiciones

**Riesgo Legal:** posibilidad de ocurrencia de pérdidas debido a la falla en la ejecución de contratos o acuerdos, al incumplimiento no intencional de las normas, así como a factores externos, tales como cambios regulatorios, procesos judiciales, entre otros.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

#### e. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Lic. Yeny Romero<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN          |  |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO LEGAL</b>        | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 27 de 115   |

**f. PROCEDIMIENTO**

**Jefe de UGIRIN**

- 1) Asigna al Analista de Riesgos realice la gestión de Riesgo Legal.

**Analista de Riesgos**

- 2) Coordina y realiza reunión con Asesoría Legal, planteando el enfoque que llevará el informe, su contenido y tiempo de entrega, así como los puntos relevantes de los riesgos legales.

**Asesoría Legal**

- 3) Elabora el informe de Riesgo Legal con toda la información e incluye la situación actual, el seguimiento, riesgos identificados, conclusiones y propuestas.
- 4) Remite informe al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- 5) Recibe y revisa el informe.
  - a) Si tiene observaciones coordina y realiza reunión con Asesoría Legal para discutir y aclarar las mismas.

**Asesoría Legal**

- b) Realiza modificaciones acordadas al informe y lo remite nuevamente al Analista de Riesgos.
- 6) Completa el informe de riesgo legal y lo envía al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgo e Inteligencia de Negocios.

**Jefe UGIRIN**

- 7) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y devuelve el informe al Analista de Riesgos.

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO LEGAL</b>        | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 28 de 115</b>  |

**Analista de Riesgos**

- b) Realiza cambios o mejoras solicitadas y envía informe nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 8) Remite informe a Gerencia y copia del mismo al departamento involucrado.

**Departamento Involucrado**

- a) Recibe copia del informe.

**Gerencia**

- 9) Recibe, revisa informe y anexa instrucciones.
- 10) Remite informe a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Analista de Riesgos**

- 11) Recibe informe y revisa instrucciones de Gerencia.
  - a) Si Gerencia giró instrucciones o recomendaciones, crea plan de seguimiento de recomendaciones con los responsables y tiempo requerido para su cumplimiento.
- 12) Elabora presentación y expone ante el Comité de Riesgos los puntos más relevantes del informe.

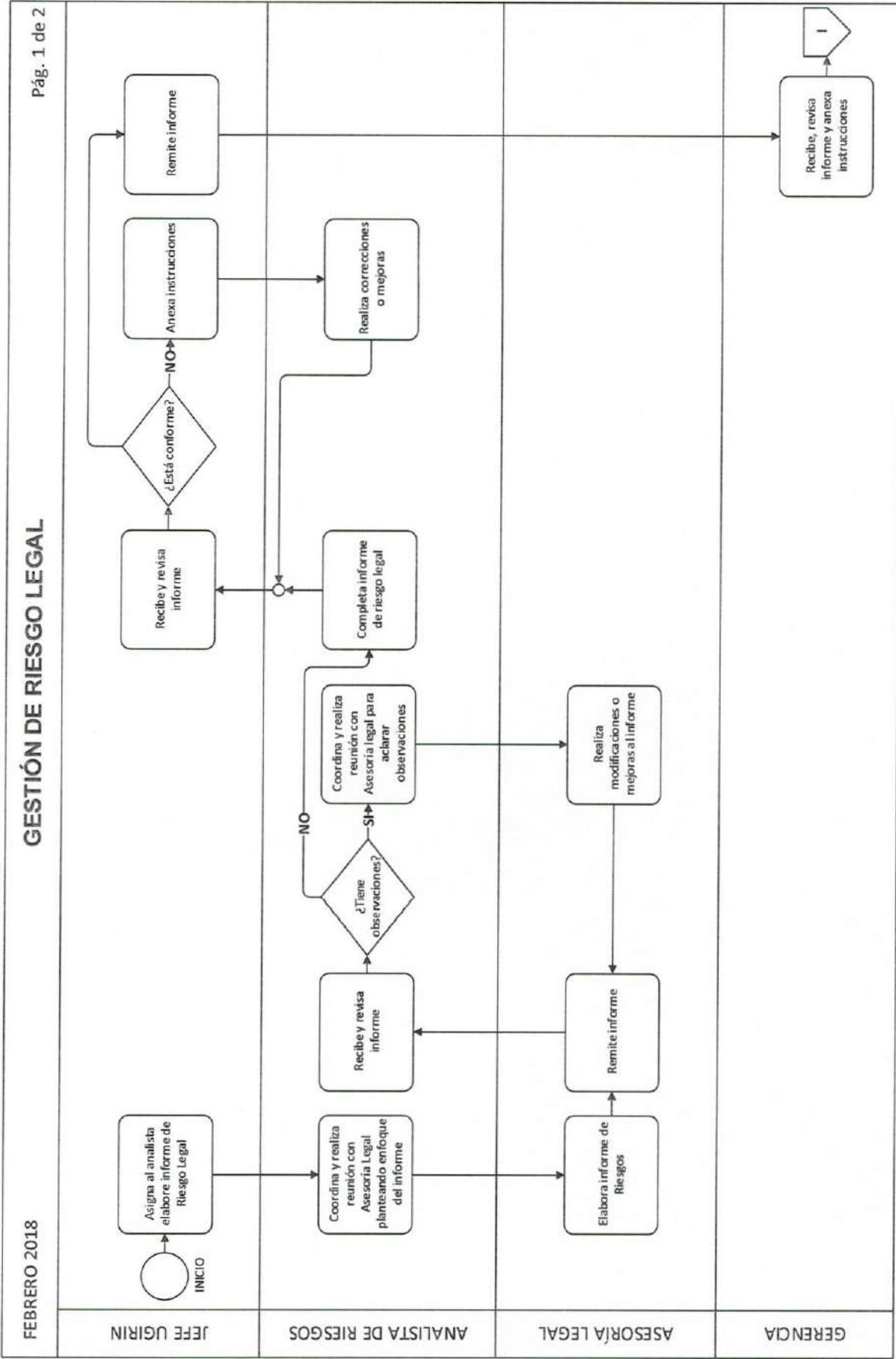
**Comité de Riesgos**

- 13) Presencia exposición y gira instrucciones.

**Analista de Riesgos**

- 14) Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité de Riesgos.

g. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO GESTIÓN DE RIESGO LEGAL



GESTIÓN DE RIESGO LEGAL

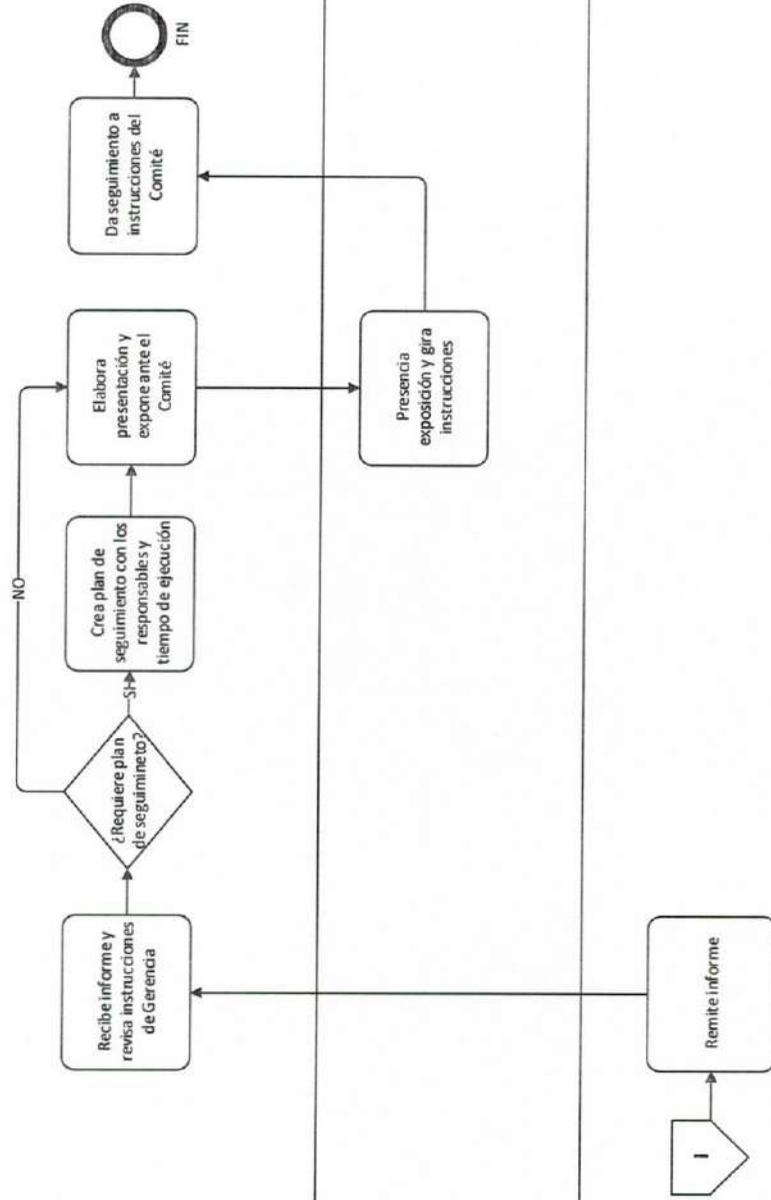
FEBRERO 2018

JEFE UGRIN

ANALISTA DE RIESGOS

COMITÉ DE RIESGOS

GERENCIA



|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO TECNOLÓGICO</b>  | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 31 de 115   |

#### 4. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO TECNOLÓGICO

##### a. Objetivo

Identificar los activos informáticos, las debilidades y amenazas a las que están expuestos, determinar los controles adecuados para aceptar, prevenir, proteger, retener, transferir o evitar la ocurrencia de los riesgos.

##### b. Alcance

Este procedimiento requiere del trabajo coordinado entre la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y la oficina de Seguridad Informática.

##### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

##### d. Definiciones

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

##### e. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado y validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  |   |   |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO TECNOLÓGICO</b>  | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 32 de 115   |

f. **PROCEDIMIENTO**

**Jefe de UGIRIN**

- 1) Asigna al analista de Riesgos realice la gestión de Riesgo Tecnológico, según Plan Operativo Anual.

**Analista de Riesgos**

- 2) Coordina y realiza reunión con Jefe de Seguridad Informática para determinar formato, contenido y tiempo de entrega de informe de riesgo tecnológico.

**Jefe de Seguridad Informática**

- 3) Elabora informe, incluyendo los siguientes ítems:
  - a) Identificación de los activos.
  - b) Identificación de los requisitos legales y de negocios que son relevantes para la identificación de los activos.
  - c) Valoración de los activos identificados, teniendo en cuenta los requisitos legales y de negocios identificados anteriormente, y el impacto de una pérdida de confidencialidad, integridad y disponibilidad.
  - d) Identificación de los riesgos, amenazas y vulnerabilidades importantes para los activos identificados.
  - e) Evaluación del riesgo, de las amenazas y las vulnerabilidades a ocurrir.
  - f) Cálculo del riesgo.
  - g) Evaluación de los riesgos frente a una escala de riesgos preestablecidos.

- 4) Remite informe al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- 5) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, coordina y realiza reunión con el Jefe de Seguridad Informática para discutir y aclarar las mismas.

**Jefe de Seguridad Informática**

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO TECNOLÓGICO</b>  | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 33 de 115</b>  |

- b) Realiza modificaciones o mejoras al informe y remite nuevamente al Analista de Riesgos.
- 6) Complementa informe de riesgo tecnológico, y lo traslada al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

#### **Jefe de UGIRIN**

- 7) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, gira instrucciones y lo devuelve al Analista de Riesgos.

#### **Analista de Riesgos**

- b) Realiza los cambios o mejoras solicitadas y lo envía nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 8) Remite informe a Gerencia y una copia del mismo a la Unidad de Seguridad Informática.

#### **Gerencia**

- 9) Recibe, revisa informe y anexa instrucciones.
- 10) Remite informe a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

#### **Analista de Riesgos**

- 11) Recibe informe y revisa instrucciones de Gerencia dando seguimiento a las mismas.
- 12) Elabora presentación y expone ante el Comité de Riesgos los puntos más relevantes del informe.

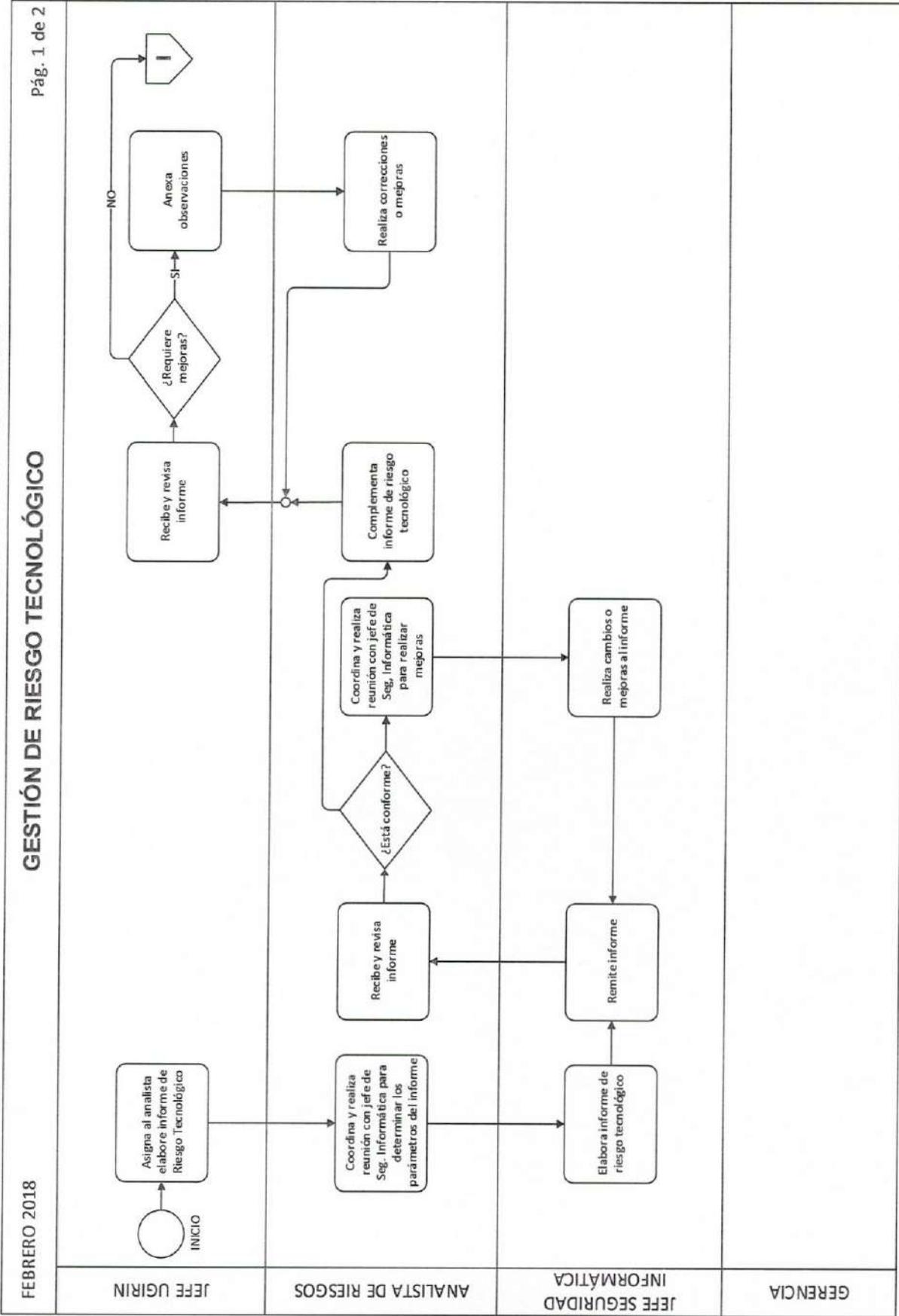
#### **Comité de Riesgos**

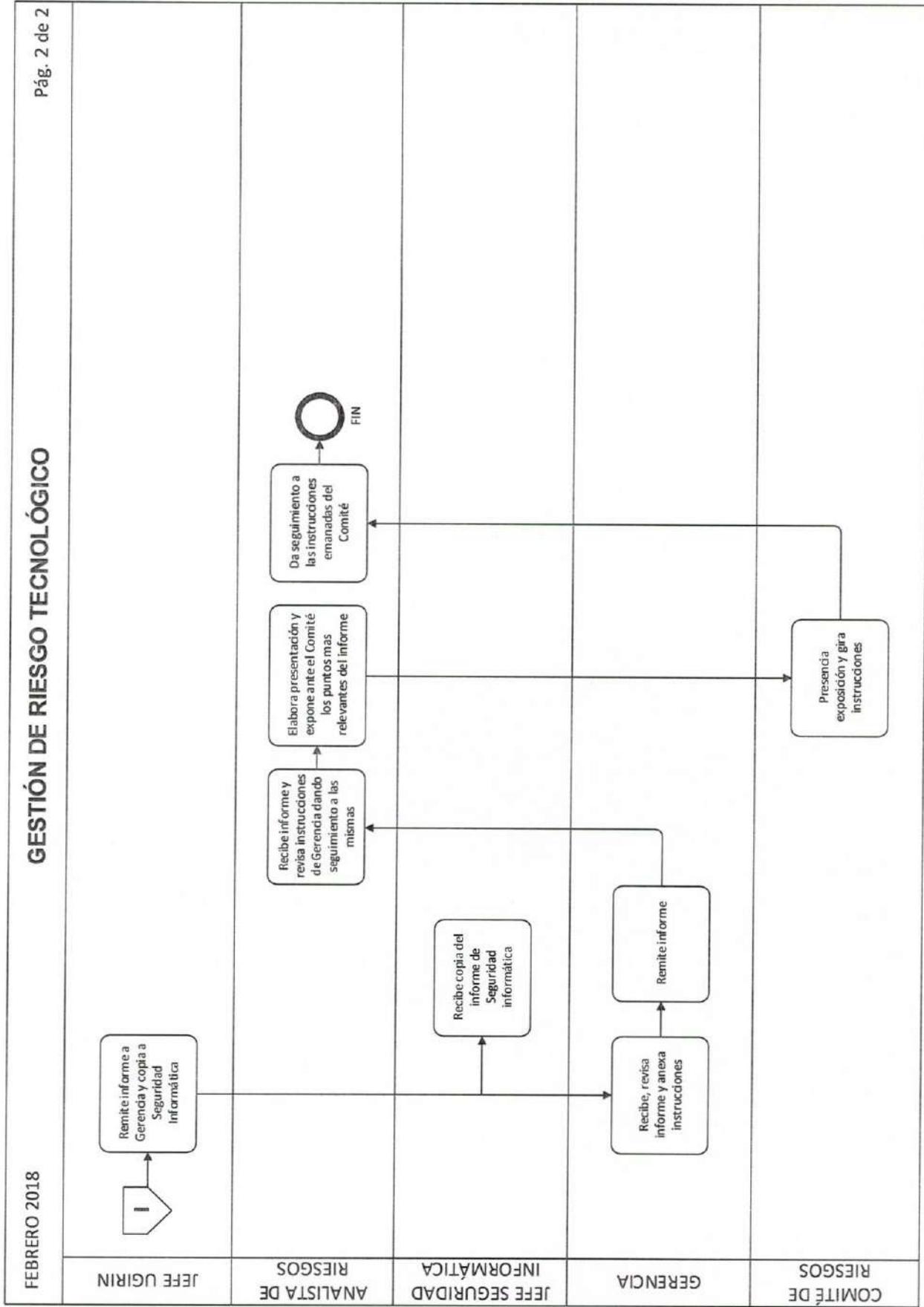
- 13) Presencia exposición y gira instrucciones.

#### **Analista de Riesgos**

- 14) Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité de Riesgos.

**g. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO GESTIÓN DE RIESGO TECNOLÓGICO**





|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO REPUTACIONAL</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 36 de 115   |

## 5. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO REPUTACIONAL

### a. Objetivo

Elaborar informe con los principios y lineamientos establecidos en la gestión del riesgo reputacional, incluyendo los instrumentos y líneas de defensa aplicadas ante las amenazas a las que esté expuesto el Instituto.

### b. Alcance

Medir el riesgo de reputación al que está expuesto el Instituto en las diferentes áreas y operaciones que realiza.

### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

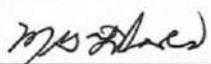
### d. Definiciones

**Riesgo Reputacional:** Posibilidad de que se produzca una pérdida debido a la formación de una opinión pública negativa sobre los servicios prestados por la entidad financiera (fundada o infundada), que fomente la creación de mala imagen o posicionamiento negativo de los clientes, que conlleve a una disminución del volumen de clientes, a la caída de ingresos, depósitos, etc.

**OAUF:** Oficial de Atención al Usuario Financiero.

**RRPP:** Relaciones Públicas.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Cinthya Ponce<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN            |  |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO REPUTACIONAL</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 37 de 115</b>  |

e. **Normativa**

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

f. **PROCEDIMIENTO**

**Jefe de UGIRIN**

- 1) Asigna al analista de Riesgos realice la gestión relacionada al riesgo reputacional del Instituto.

**Analista de Riesgos**

- 2) Solicita informes de seguimiento en la gestión del riesgo reputacional a las áreas implicadas (RRPP, Transparencia, OAU, Cumplimiento Normativo, Talento Humano, Otros.)

**Áreas Involucradas**

- 3) Remiten información solicitada al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- 4) Coordina y realiza reunión con cada una de las áreas involucradas para trabajar en el desarrollo del informe.
- 5) Realiza las investigaciones sobre el entorno y se documenta el registro de los instrumentos de monitoreo del riesgo reputacional.
- 6) Elabora informe de Riesgo Reputacional, incluyendo análisis realizado, riesgos identificados, conclusiones y propuestas.
- 7) Traslada informe al Jefe de la Unidad Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Jefe UGIRIN**

- 8) Recibe y revisa informe.
  - a) Si realizó observaciones lo envía al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- b) Realiza cambios o mejoras al informe y lo envía nuevamente al Jefe de la Unidad Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO REPUTACIONAL</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 38 de 115</b>  |

9) Remite informe a Gerencia.

**Gerencia**

10) Recibe, revisa informe y anexa instrucciones.

11) Remite informe a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Analista de Riesgos**

12) Recibe informe y revisa instrucciones.

- a) Si gerencia anexó observaciones, crea plan de seguimiento de recomendaciones con los responsables y tiempo requerido para su cumplimiento.

13) Elabora presentación y expone los puntos más relevantes del informe ante el Comité de Riesgos.

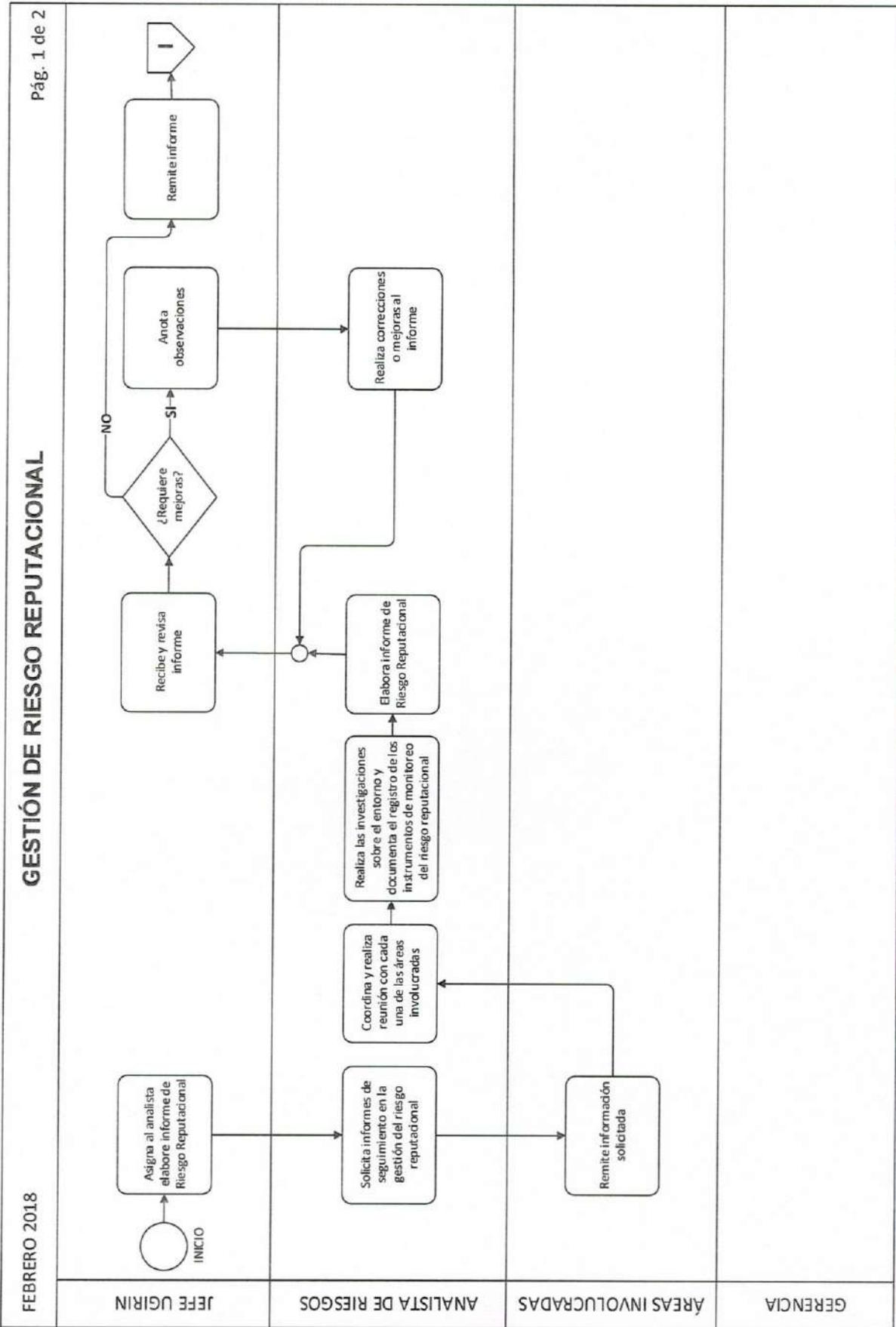
**Comité de Riesgos**

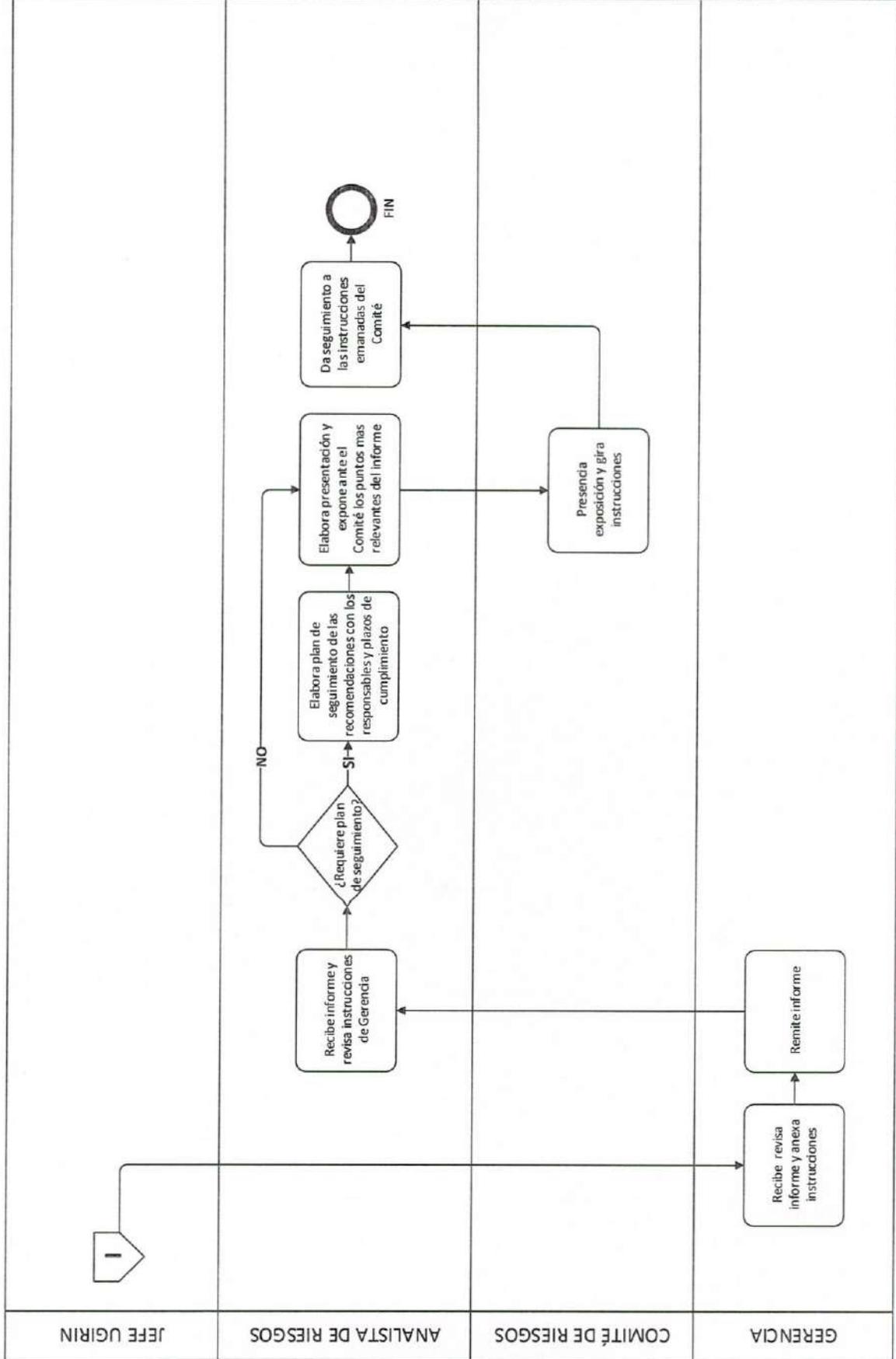
14) Presencia exposición y gira instrucciones.

**Analista de Riesgos**

15) Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité de Riesgos.

g. DIAGRAMA DEL PROCESO GESTIÓN DE RIESGO REPUTACIONAL





JEFE UGIRIN

ANALISTA DE RIESGOS

COMITÉ DE RIESGOS

GERENCIA

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO EXTERNO</b>      | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 41 de 115   |

## 6. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO EXTERNO

### a. Objetivo

Elaborar informe de evaluación de los riesgos a los que esté expuesto el Instituto debido a variables exógenas y las estrategias adoptas para ajustarse a su entorno.

### b. Alcance

El actual procedimiento inicia con la recopilación de toda aquella información concerniente a los riesgos catalogados como externos ante los cuales se expone el Instituto, hasta la presentación ante el Comité de Riesgos, del análisis realizado con dicha información.

### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

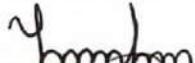
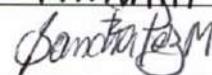
**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

### d. Definiciones

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### e. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Lic. Yeny Romero<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN          |  |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO EXTERNO</b>      | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 42 de 115   |

## f. PROCEDIMIENTO

### Jefe de UGIRIN

- 1) Asigna al analista de riesgos elabore Informe de Riesgo Externo.

### Analista de Riesgos

- 2) Recopila toda la información necesaria para la elaboración del informe.
- 3) Realiza análisis de la información.
- 4) Realiza apreciación de riesgos externos a los que se encuentra expuesto el Instituto y las medidas de control para esos riesgos.
- 5) Elabora informe de Riesgo Externo con la situación actual, el seguimiento, riesgos identificados, conclusiones y recomendaciones.
- 6) Traslada informe al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### Jefe UGIRIN

- 7) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y devuelve informe al Analista de Riesgos.

### Analista de Riesgos

- b) Realiza las modificaciones o mejoras al informe y lo envía nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 8) Remite informe a Gerencia.

### Gerencia

- 9) Recibe, revisa informa y anexa instrucciones.
- 10) Remite informe a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### Analista de Riesgos

- 11) Recibe informe y revisa instrucciones de Gerencia.

USO GENERAL

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO EXTERNO</b>      | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b><i>Página 43 de 115</i></b>   |

a) Si hay recomendaciones de Gerencia, crea plan de seguimiento de recomendaciones con los responsables y tiempo requerido para su cumplimiento.

12) Elabora presentación y expone los puntos más relevantes del informe ante el Comité de Riesgos.

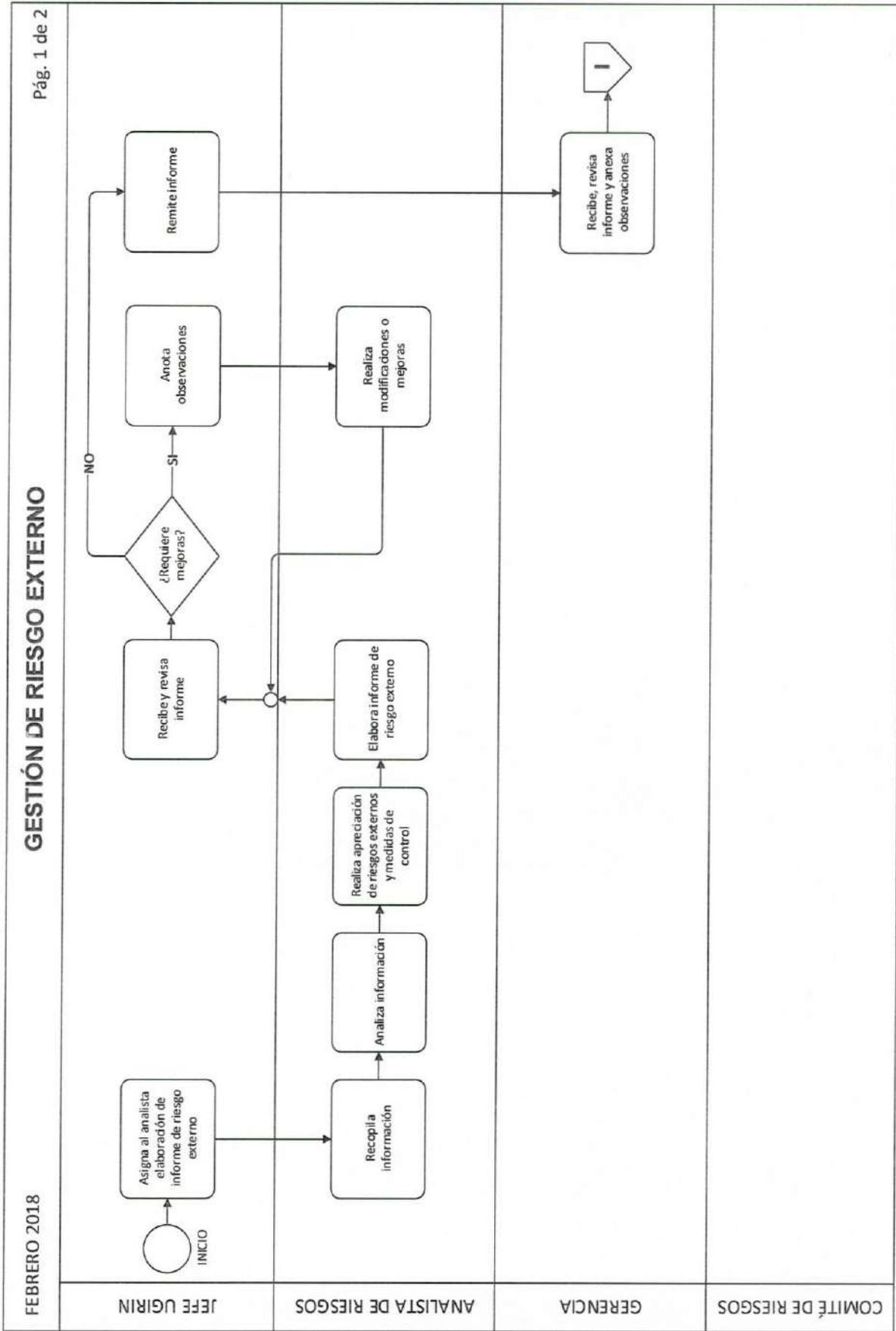
**Comité de Riesgos**

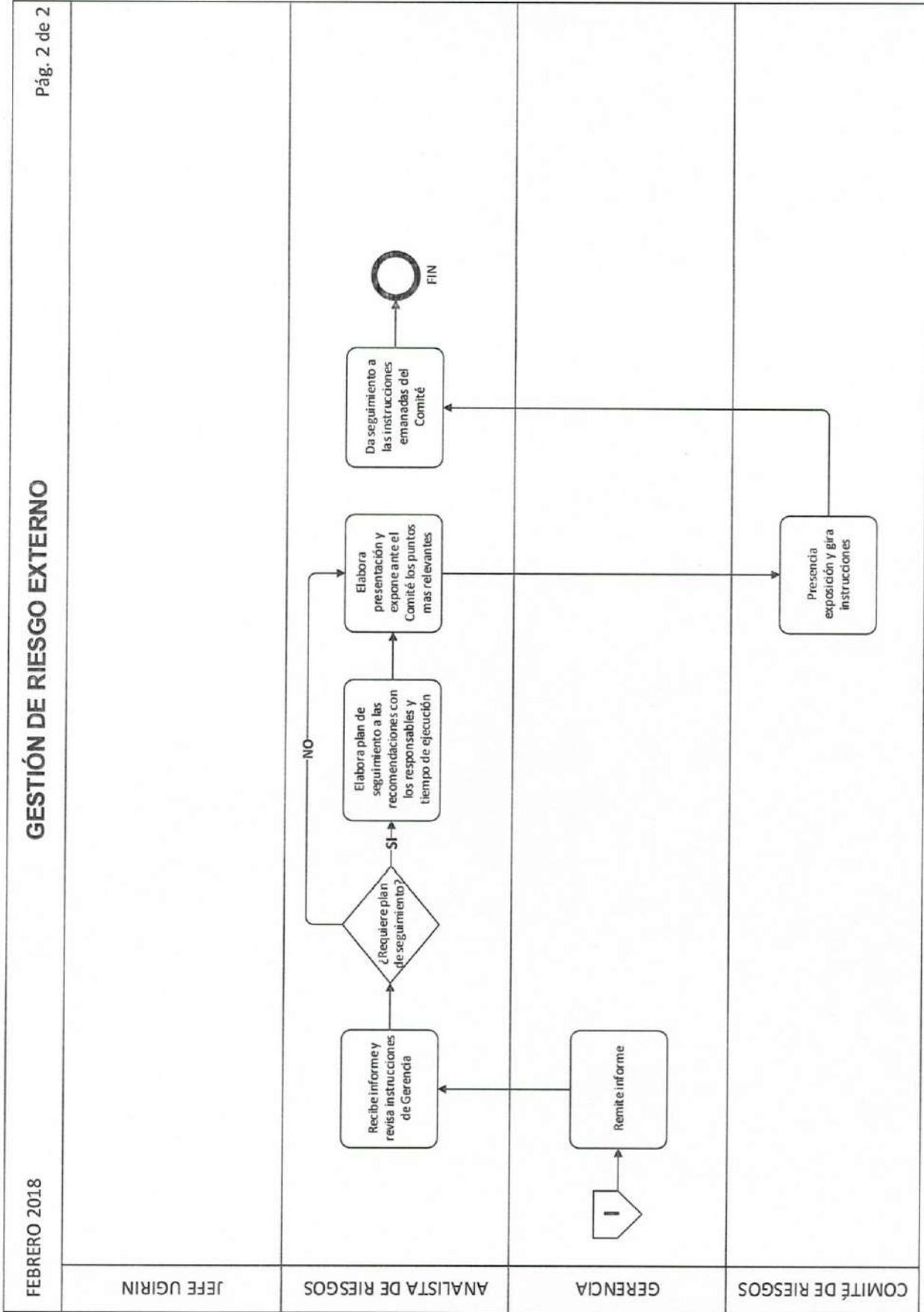
13) Presencia exposición y gira instrucciones.

**Analista de Riesgos**

14) Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité de Riesgos.

g. DIAGRAMA DEL PROCESO GESTIÓN DE RIESGO EXTERNO





|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS A SOLICITUD</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 46 de 115</b>  |

## 7. PROCESO GESTIÓN DE RIESGOS A SOLICITUD

### a. Objetivo

Dar respuesta a las solicitudes realizadas por la Gerencia, Sub-Gerencias, Comité de Inversiones u otra área que canalice su solicitud por medio de la Gerencia. Todo ello para dar apoyo y seguimiento a las situaciones que representen una amenaza o que ameriten un análisis de riesgos por la incertidumbre al respecto ya sea de carácter financiero o no financiero.

### b. Alcance

Este procedimiento inicia con la recopilación de la información relacionada al informe de riesgos solicitado a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios hasta la presentación del análisis y resultados obtenidos ante el comité de gestión de Riesgos.

### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

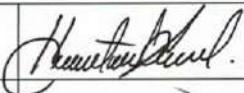
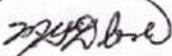
### d. Definiciones

**Solicitante:** entiéndase por solicitante en este proceso, a la Gerencia, Sub Gerencias, Comité de Inversiones u otra área del Instituto que canalice su solicitud por medio de la Gerencia.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### e. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado y validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  |   |   |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS A SOLICITUD</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 47 de 115   |

f. **PROCEDIMIENTO****Solicitante**

- 1) Envía solicitud a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios, para que realice análisis y elabore informe de riesgos específico.

**Jefe UGIRIN**

- 2) Asigna al Analista de riesgos, elaborar informe de riesgo solicitado.

**Analista de Riesgos**

- 3) Investiga y solicita a los involucrados, información relacionada al informe de riesgos solicitado.

**Partes Involucradas**

- 4) Proporcionan información al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- 5) Recibe y revisa información proporcionada por las partes involucradas.
  - a) Si la información está incompleta, coordina y realiza reunión de trabajo con área involucrada con el fin de evacuar dudas sobre la información o documentación soporte.

**Área involucrada**

- b) Proporciona información adicional solicitada.
- 6) Realiza análisis de la información.
- 7) Elabora informe sobre los riesgos identificados, conclusiones y propuestas.
- 8) Traslada informe al jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Jefe UGIRIN**

- 9) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y lo devuelve al Analista de Riesgos.

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS A SOLICITUD</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 48 de 115   |

**Analista de Riesgos**

b) Realiza los cambios o mejoras solicitadas y envía informe nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

10) Remite informe a Gerencia.

**Gerencia**

11) Recibe, revisa informe y anexa instrucciones.

12) Remite informe a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Analista de Riesgos**

13) Recibe informe y revisa instrucciones de Gerencia.

a) Si Gerencia anexó recomendaciones, crea plan de seguimiento de recomendaciones con los responsables y tiempo requerido para su cumplimiento.

14) Elabora presentación y expone ante el Comité de Riesgos los puntos más relevantes del informe.

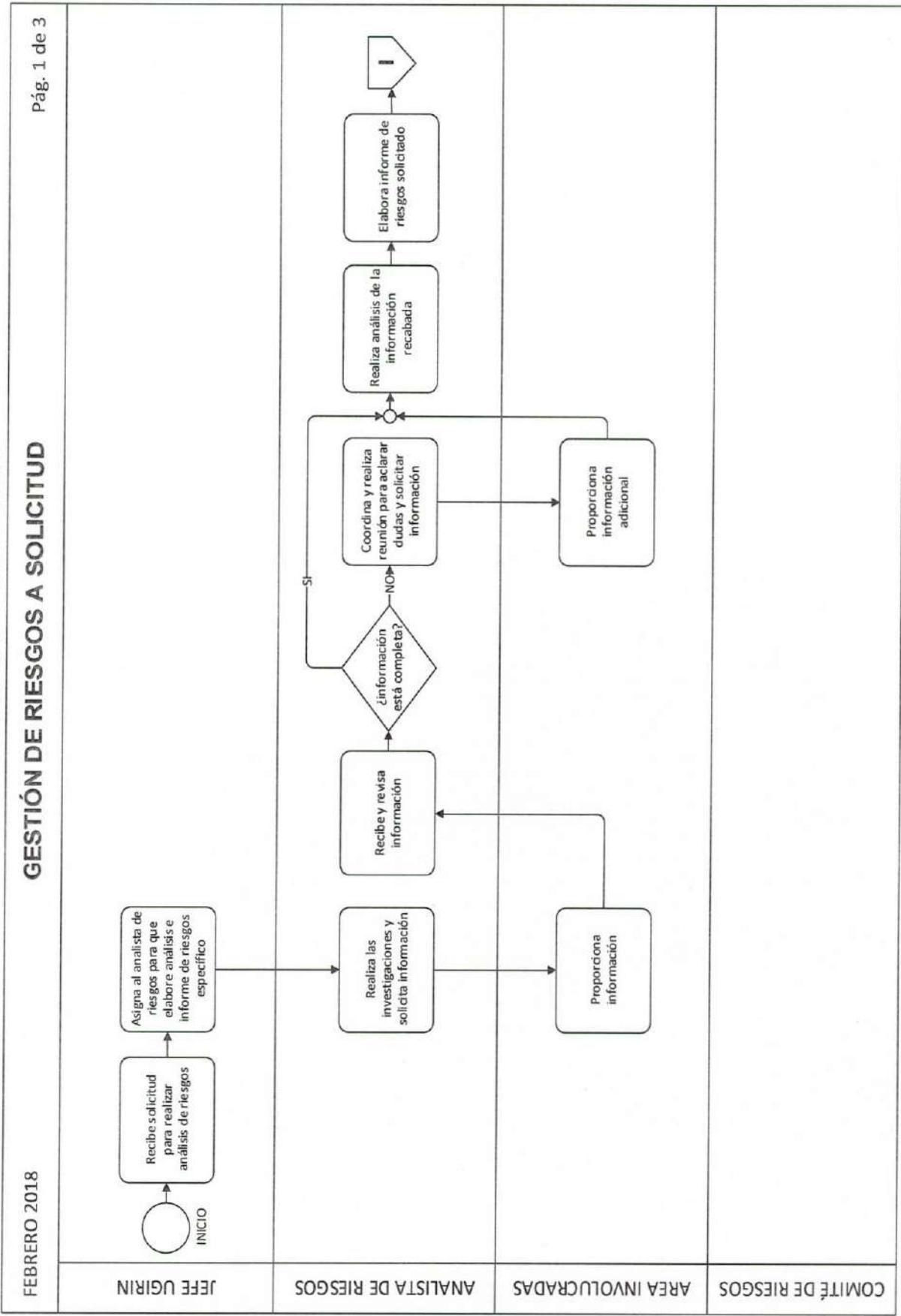
**Comité de Riesgos**

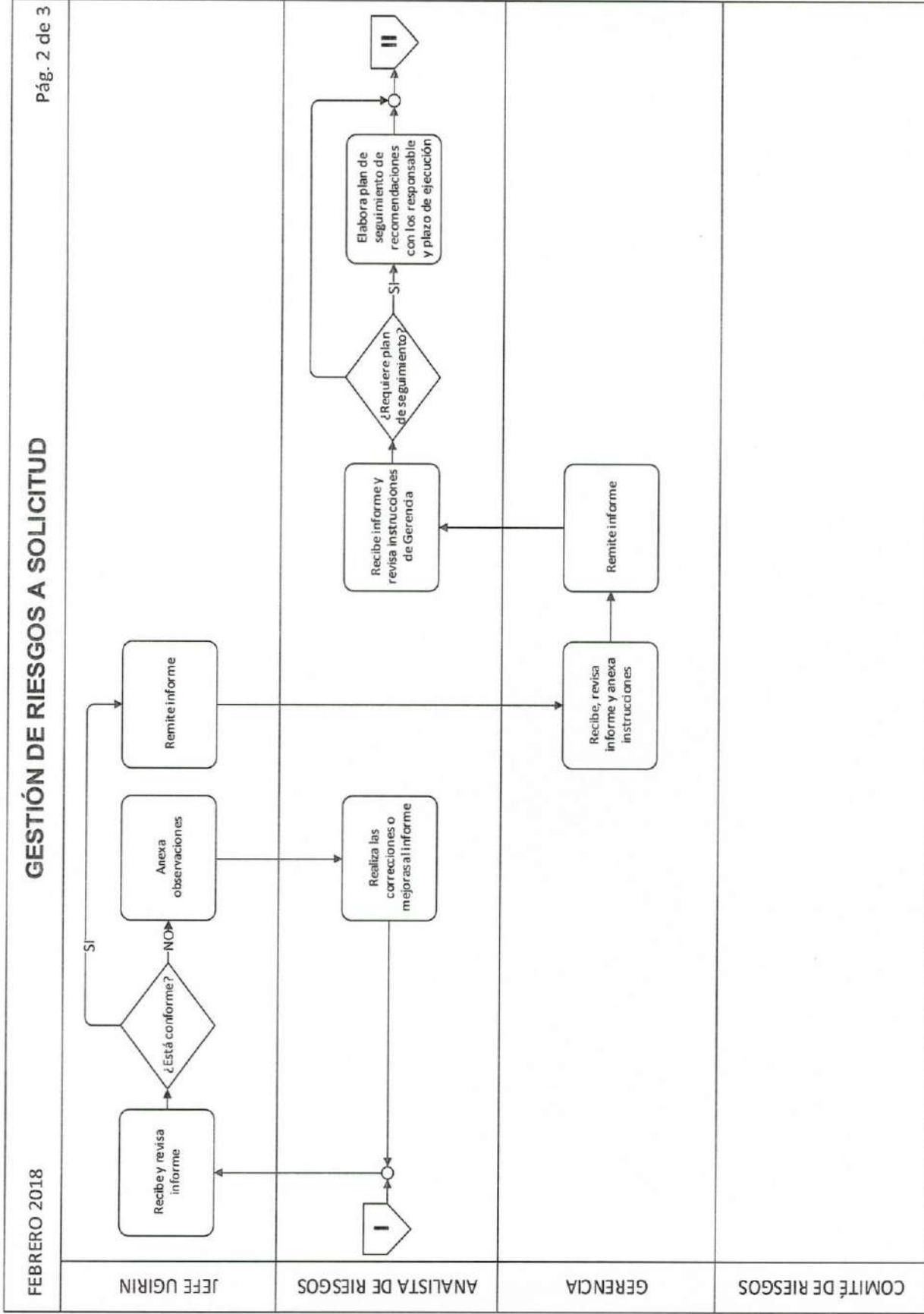
15) Presencia exposición y gira instrucciones.

**Analista de Riesgos**

16) Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité de Riesgos.

**g. DIAGRAMA DEL PROCESO GESTIÓN DE RIESGOS A SOLICITUD**





|                            |   |                          |  |                    |
|----------------------------|---|--------------------------|--|--------------------|
| <p>FEBRERO 2018</p>        | <p>GESTIÓN DE RIESGOS A SOLICITUD</p>   |                          |  | <p>Pág. 3 de 3</p> |
| <p>JEFE UGIRIN</p>         | <pre> graph TD     C[COMITÉ DE RIESGOS] --&gt; G[GERENCIA]     G --&gt; A[ANALISTA DE RIESGOS]     A --&gt; C     </pre> <p>The flowchart illustrates the process flow between three roles: Jefe Ugirin, Gerencia, and Analista de Riesgos. It starts with a start symbol (pentagon with two vertical bars) pointing to a box: 'Elabora presentación y expone ante el Comité los puntos más relevantes del informe'. An arrow points from this box to another box: 'Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité'. This second box points to a circle labeled 'FIN'. A separate box, 'Presencia exposición y gira instrucciones', has arrows pointing to both the 'Gerencia' and 'Analista de Riesgos' cells. The 'Gerencia' and 'Analista de Riesgos' cells are empty.</p> |                          |  |                    |
| <p>ANALISTA DE RIESGOS</p> | <p>GERENCIA</p>   | <p>COMITÉ DE RIESGOS</p> |  |                    |

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS<br/>DE LA UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE<br/>RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS</b> | <b>CÓDIGO:<br/>MPPUGIRINIPM-114</b> |
|   |   | <b>VERSIÓN No. 1</b>                |

#### **D. PROCESOS DE GESTIÓN DEL RIESGO FINANCIERO**

Dentro de la clasificación de procesos de riesgo financiero se describen los siguientes:

1. Proceso gestión de riesgo de liquidez.
2. Proceso gestión de riesgo de mercado.
3. Proceso gestión de riesgo de crédito.
4. Proceso gestión de riesgo de sectores de inversión.

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS DE LIQUIDEZ</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 53 de 115   |

## 1. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ

### a. Objetivo

Elaborar análisis de la situación actual del Instituto respecto a su solidez financiera y a la probabilidad que se produzca una pérdida en la capacidad del Instituto para poder cumplir con sus obligaciones.

### b. Alcance

El actual procedimiento implica el trabajo coordinado entre la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Departamento de Tesorería del Instituto.

### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

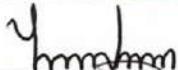
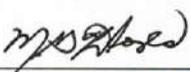
**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

### d. Definiciones

**Liquidez:** Capacidad que tiene una institución financiera para financiar aumentos en su nivel de activos y hacer frente a sus obligaciones, cumpliendo con ellas en el plazo establecido y sin incurrir en pérdidas excesivas por dicho concepto.

**Riesgo de Liquidez:** Probabilidad que una institución financiera no pueda cumplir en monto, en plazo o en ambos factores con sus obligaciones contractuales o contingentes.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Lic. Yeny Romero<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN          |  |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS DE LIQUIDEZ</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 54 de 115</b>  |

**e. Normativa**

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

**f. PROCEDIMIENTO**

**Jefe de UGIRIN**

- 1) Asigna al analista de Riesgos elabore Informe de Riesgo Financiero o de Liquidez.

**Analista de Riesgos**

- 2) Coordina y realiza reunión con el Depto. de Tesorería para determinar el enfoque del informe y los puntos relevantes de los riesgos de liquidez del Instituto.

**Depto. de Tesorería**

- 3) Remite información correspondiente (Portafolio de inversiones y flujo de efectivo) al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- 4) Recibe información.
  - a) Si la información recibida está incompleta o hay dudas, coordina y realiza reunión con el Depto. de Tesorería para evacuar dudas o completar documentación.

**Depto. de tesorería**

- b) Proporciona información y/o documentación necesaria.
- 5) Realiza análisis de la información.
  - a) Grado de liquidez de los activos en base al portafolio de inversiones.
  - b) Desinversiones de Títulos Valores de los últimos 5 años.
- 6) Realiza evaluación de riesgo de liquidez: Apreciación de Riesgo.
- 7) En base a la proyección del flujo de efectivo para el año siguiente, crea escenarios con las variables más sensibles que afectan el flujo, por medio del software "Crystal Ball".

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS DE LIQUIDEZ</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 55 de 115</b>  |

- 8) Analiza el calce de liquidez a un periodo de 90 días.
- 9) Elabora el informe de Riesgo de Liquidez incluyendo todo el análisis realizado anteriormente, riesgos identificados, apreciación de riesgo, conclusiones y propuestas.
- 10) Traslada informe al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

#### **Jefe UGIRIN**

- 11) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y devuelve informe al analista de riesgos.

#### **Analista de Riesgos**

- b) Realiza cambios o mejoras solicitadas y envía informe nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 12) Remite informe a Gerencia.

#### **Gerencia**

- 13) Recibe, revisa informe y anexa instrucciones.
- 14) Remite informe a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

#### **Analista de riesgos**

- 15) Recibe informe y revisa instrucciones.
  - a) Si Gerencia anexó recomendaciones, crea plan de seguimiento de recomendaciones con los responsables y tiempo requerido para su cumplimiento.
- 16) Elabora presentación y expone ante el Comité de Riesgos los puntos más relevantes del informe.

#### **Comité de Riesgos**

- 17) Gira instrucciones.

USO GENERAL

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS DE LIQUIDEZ</b> | Código:<br><b>MPPUGIRINIPM-114</b>                                     |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 56 de 115</b>  |

**Analista de Riesgos**

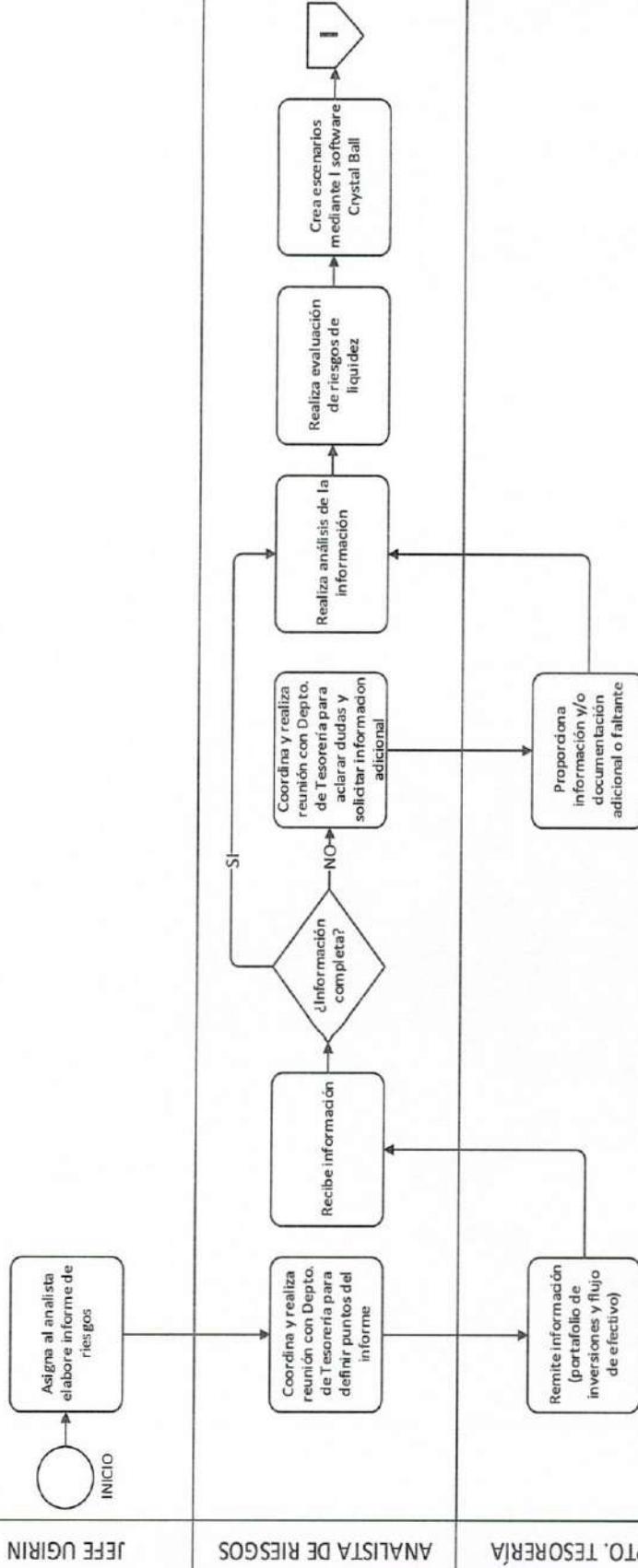
18) Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité de Riesgos.

9. DIAGRAMA DEL PROCESO GESTIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ

MARZO 2018

GESTIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ

Pág. 1 de 3

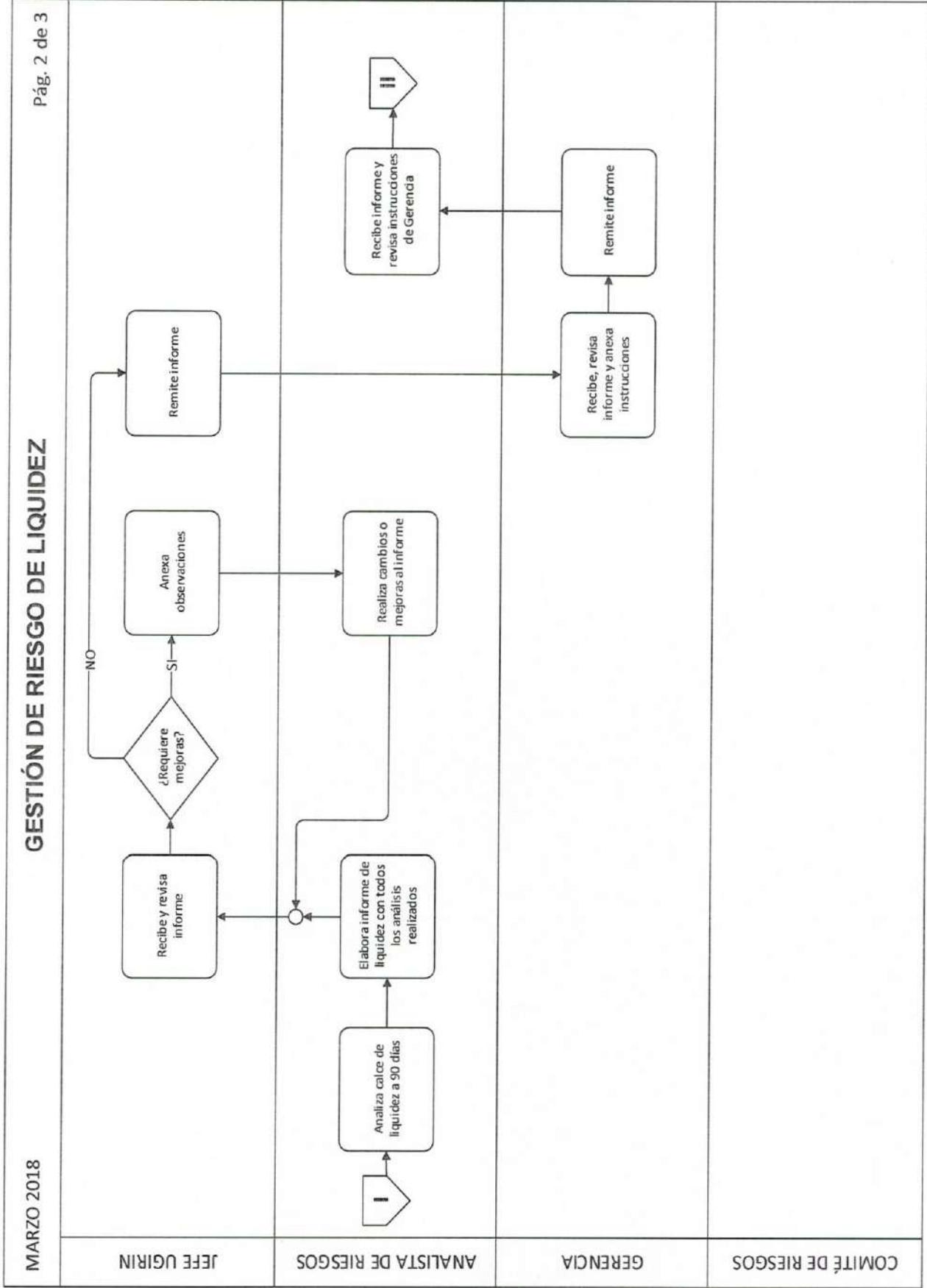


JEFE UGRIN

ANALISTA DE RIESGOS

DEPTO. TESORERÍA

COMITÉ DE RIESGOS



|                            |  |  |  |                    |
|----------------------------|--|--|--|--------------------|
| <p>MARZO 2018</p>          | <p>GESTIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ</p>   |  |  | <p>Pág. 3 de 3</p> |
| <p>JEFE UGIRIN</p>         | <pre> graph TD     Start([II]) --&gt; Decision{¿Requiere plan de seguimiento?}     Decision -- SI --&gt; Step1[Crea plan de seguimiento con los responsables y tiempo de ejecución]     Step1 --&gt; Step2[Elabora presentación y expone ante el comité los puntos más relevantes del informe]     Step2 --&gt; Step3[Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité]     Step3 --&gt; End((FIN))     Decision -- NO --&gt; Step3     Step2 --&gt; Step4[Presencia exposición y gira instrucciones]     </pre> |  |  |                    |
| <p>ANALISTA DE RIESGOS</p> |  |  |  |                    |
| <p>GERENCIA</p>            |  |  |  |                    |
| <p>COMITÉ DE RIESGOS</p>   |  |  |  |                    |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO DE MERCADO</b>   | Código:<br><b>MPPUGIRINIPM-114</b>                                     |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 60 de 115</b>  |

## 2. PROCESO GESTIÓN DE RIESGOS DE MERCADO

### a. Objetivo

Determinar la probabilidad que se produzca una pérdida o una disminución en el patrimonio debido a un movimiento adverso en las variables de mercado, tales como: tasas de interés, tasas de cambio, cotizaciones de acciones, entre otros.

### b. Alcance

Medir el riesgo al que está expuesto el portafolio de inversiones del IPM, bajo los parámetros de seguridad, liquidez y rentabilidad.

### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

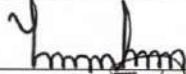
### d. Definiciones

**Riesgo de Mercado:** pérdidas potenciales que enfrenta la institución financiera producto de los riesgos de tasa de interés, monedas y reajustabilidad.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### e. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Lic. Yeny Romero<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN          |  |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO DE MERCADO</b>   | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 61 de 115   |

## f. PROCEDIMIENTO

### Jefe de UGIRIN

- 1) Asigna al analista de Riesgos elabore Informe de Riesgo de Mercado.

### Analista de Riesgos

- 2) Coordina y realiza reunión con Depto. de Tesorería, para determinar enfoque del informe de riesgo de mercado.

### Depto. de Tesorería

- 3) Remite al Analista de Riesgos la siguiente información:
  - a) Estados Financieros actualizados al mes que corresponda el Informe, representados así: Activos, Pasivos y Patrimonio, Ingresos, Egresos y estados de resultados y gastos Totales en Relación a los aportaciones patronales e individuales.
  - b) Distribución del portafolio de Inversiones.
  - c) Límites de Inversión por Emisor.
  - d) Perspectiva Financiera.
  - e) Comportamiento de Tasas de Interés: Movimiento Tasas de Interés, promedio ponderado sobre nuevas operaciones al mes de cierre, comparación de tasas de Interés Moneda Nacional y extranjera al cierre del mes.

### Analista de Riesgos

- 4) Recibe y revisa información.
  - a) Si la información está incompleta, coordina y realiza reunión con el Depto. de Tesorería, con el fin de evacuar dudas sobre la información o documentación soporte.

### Depto. de Tesorería

- b) Proporciona información y/o documentación complementaria.
- 5) Realiza análisis de la información recibida.
- 6) Recaba información del sitio web del Banco Central.
- 7) Realiza análisis económico del entorno hondureño, el cual contiene:
  - a) Reservas Internacionales.

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO DE MERCADO</b>   | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 62 de 115</b>  |

- b) Índice de Precios del Consumidor.
  - c) Índice Mensual de Actividad Económica.
  - d) Captación de Recursos Monetarios.
  - e) Créditos al sector privado.
  - f) Recursos del Sistema Bancario.
  - g) Devaluación y Tipo de cambio.
- 8) Realiza la cuantificación de riesgo de mercado, analizando el portafolio de inversiones a través de:
- a) Identificación de Riesgos de Mercado IPM.
  - b) Inversiones de Renta Fija y Variable.
  - c) Relación Riesgo – Rentabilidad IPM.
  - d) Frontera Eficiente: Relación Riesgo – Rentabilidad.
  - e) Gestión de Riesgo de Mercado.
- 9) Elabora informe de riesgo de mercado con la situación actual, el seguimiento, riesgos identificados, conclusiones, propuestas, evaluación de riesgos de bancos comerciales y sociedades financieras y el índice de Herfindahl actualizado al mes de cierre del informe.
- 10) Traslada informe al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

#### **Jefe de UGIRIN**

- 11) Recibe y revisa informe.
- a) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y lo devuelve al Analista de riesgos.

#### **Analista de riesgos**

- b) Revisa instrucciones, realiza los cambios o mejoras solicitadas y lo envía nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 12) Remite informe a Gerencia y copia del mismo a las partes involucradas.

#### **Gerencia**

- 13) Recibe, revisa informe y anexa instrucciones.

USO GENERAL

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO DE MERCADO</b>   | Código:<br><b>MPPUGIRINIPM-114</b>                                     |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 63 de 115</b>  |

14) Remite informe a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Analista de Riesgos**

15) Recibe informe y revisa instrucciones de Gerencia.

- a) Si tiene recomendaciones, elabora plan de seguimiento de recomendaciones con los responsables y tiempo requerido de cumplimiento.

16) Elabora presentación y expone ante el Comité de Riesgos los puntos más relevantes del informe de Riesgos de Mercado.

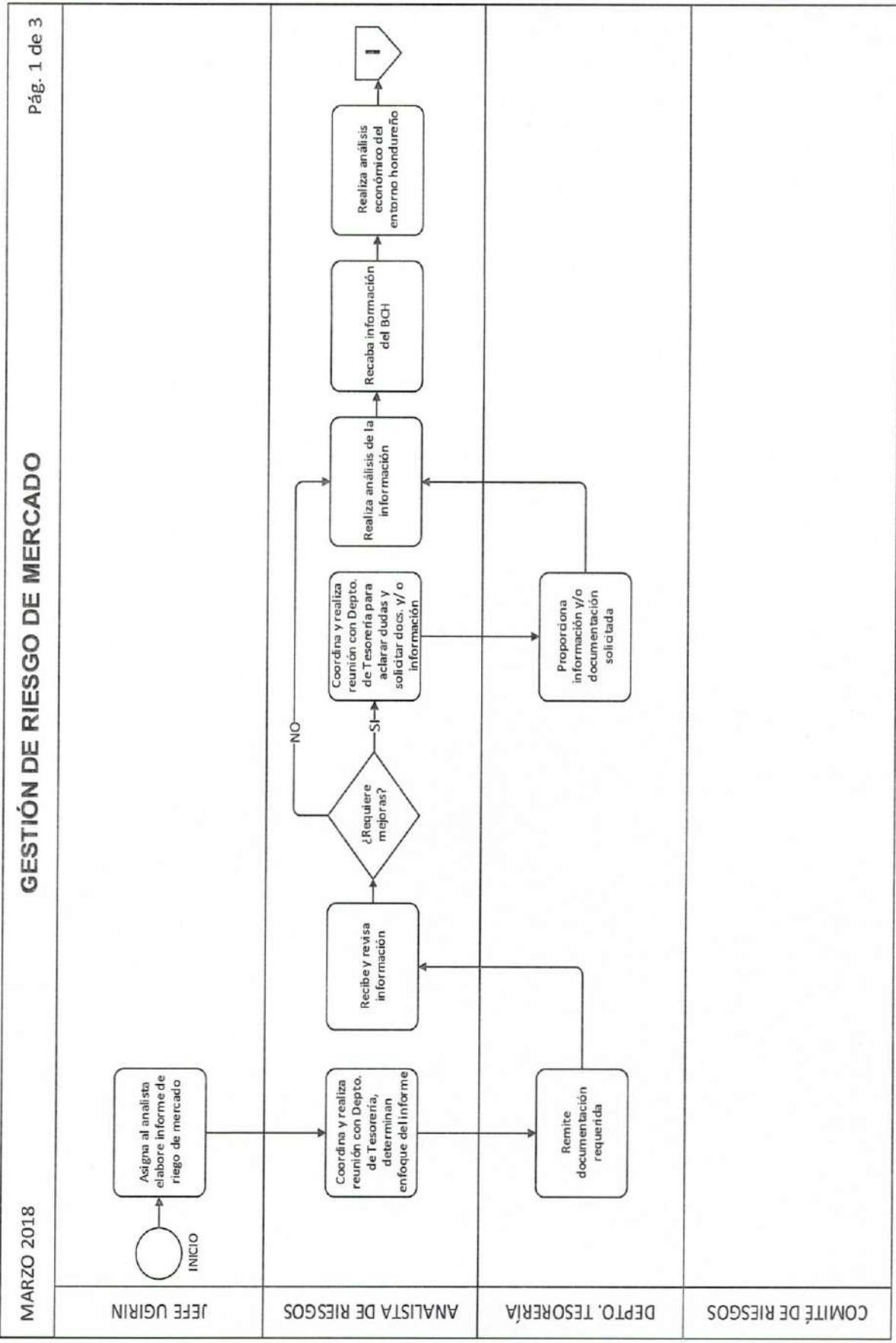
**Comité de Riesgos**

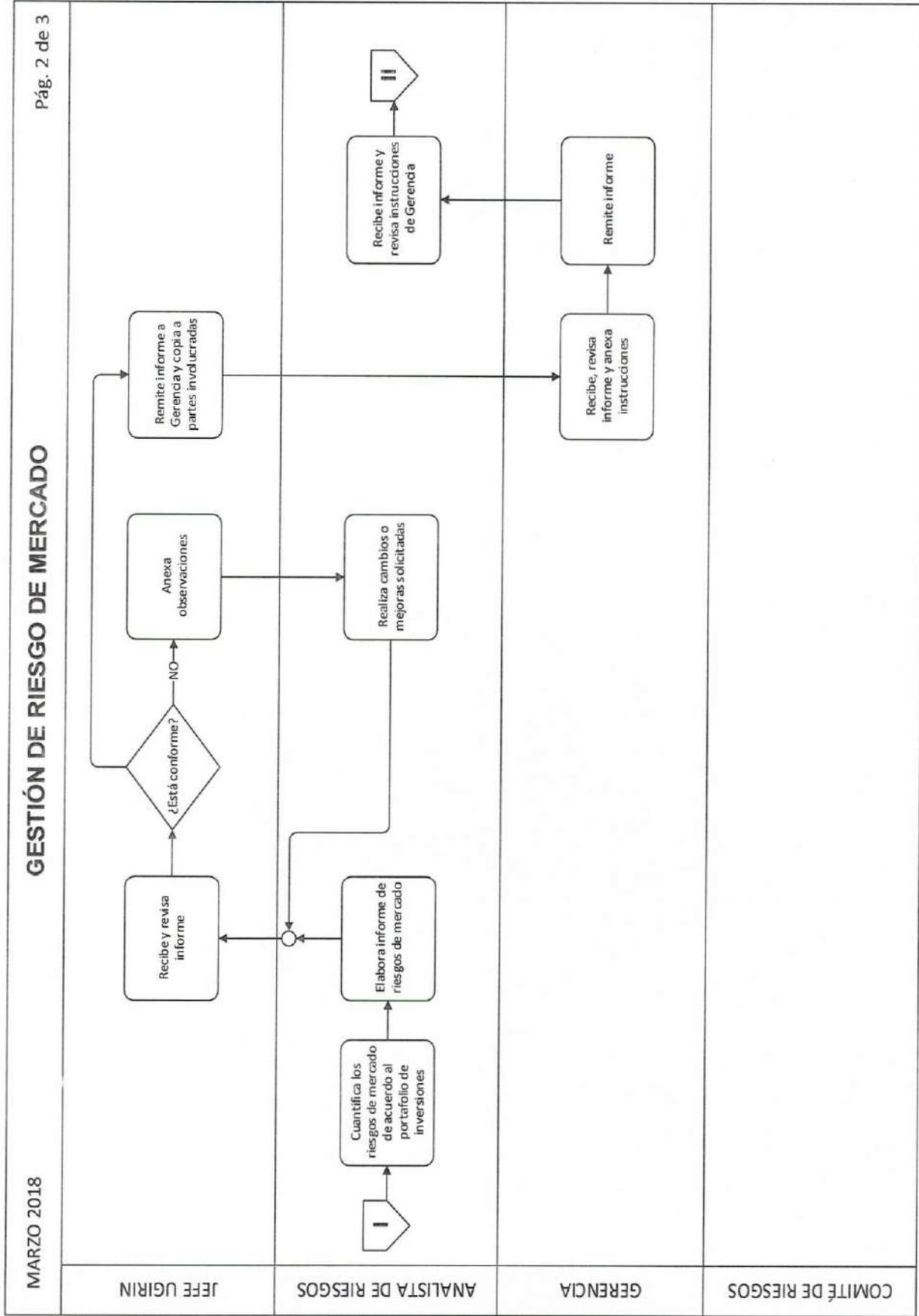
17) Presencia exposición y gira instrucciones.

**Analista de Riesgos**

18) Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité de Riesgos.

g. DIAGRAMA DEL PROCESO GESTIÓN DE RIESGO DE MERCADO





|                            |  |  |  |                    |
|----------------------------|--|--|--|--------------------|
| <p>MARZO 2018</p>          | <p>GESTIÓN DE RIESGO DE MERCADO</p>  |  |  | <p>Pág. 3 de 3</p> |
| <p>JEFE UGIRIN</p>         |  |  |  |                    |
| <p>ANALISTA DE RIESGOS</p> | <pre> graph TD     Start([II]) --&gt; Decision{¿Requiere plan de seguimiento?}     Decision -- SI --&gt; Step1[Elabora plan de seguimiento con los responsables y plazo de ejecución]     Step1 --&gt; Step2[Elabora presentación y expone ante el Comité los puntos más relevantes del informe]     Step2 --&gt; Step3[Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité]     Step3 --&gt; End((FIN))     Decision -- NO --&gt; Step4[Presencia exposición y gira instrucciones]     Step2 --&gt; Step4     </pre> |  |  |                    |
| <p>GERENCIA</p>            |  |  |  |                    |
| <p>COMITÉ DE RIESGOS</p>   |  |  |  |                    |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO</b>   | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 67 de 115   |

### 3. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO

#### a. Objetivo

Elaborar informe de seguimiento a la gestión de riesgo de crédito, identificando los riesgos asociados y obtener un panorama concreto de la situación de la cartera crediticia del Instituto.

#### b. Alcance

El actual procedimiento implica el trabajo coordinado de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Departamento de Créditos del Instituto.

#### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

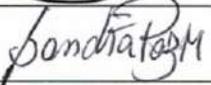
#### d. Definiciones

**Riesgo de Crédito:** pérdidas en las que puede incurrir la institución financiera producto de montos impagos de los clientes que conforman su cartera crediticia.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

#### e. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Maximiliano Vindel<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN                 |  |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO</b>   | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018         | Página 68 de 115   |

## f. PROCEDIMIENTO

**Jefe de UGIRIN**

- 1) Asigna al Analista de Riesgos elabore Informe de Riesgo de Mercado.

**Analista de Riesgos**

- 2) Coordina y realiza reunión con el Departamento de Créditos, para determinar formato, contenido y tiempo de entrega del informe, incluyendo la siguiente información:
  - a) Concentración de la cartera de créditos del IPM.
  - b) Estadística de la constitución de reservas y saldo en mora.
  - c) Garantías existentes.
  - d) Análisis de experto para la identificación de riesgo.

**Departamento de Créditos**

- 3) Remite información al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- 4) Recibe y revisa información.
  - a) Si tiene observaciones, coordina y realiza reunión con el Depto. de Créditos para aclarar inquietudes o solicitar información adicional.

**Depto. de Créditos**

- b) Proporcional información adicional al Analista de Riesgos.
- 5) Completa informe y lo traslada al Jefe de la Unidad Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Jefe UGIRIN**

- 6) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y lo devuelve al Analista de riesgos.

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b> | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO</b>   | Código:<br><b>MPPUGIRINIPM-114</b>                                     |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>  | <b>Página 69 de 115</b>  |

**Analista de Riesgos.**

- b) Realiza los cambios o mejoras solicitadas y lo envía nuevamente al Jefe de La unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 7) Remite informe a la Gerencia y una copia del mismo al Departamento de Créditos.

**Gerencia**

- 8) Recibe, revisa informe y anexa instrucciones.
- 9) Remite informe a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Analista de riesgos**

- 10) Recibe informe, revisa instrucciones de Gerencia y da seguimiento a las mismas.
- 11) Elabora presentación y expone ante el Comité de riesgos los puntos más relevantes del informe.

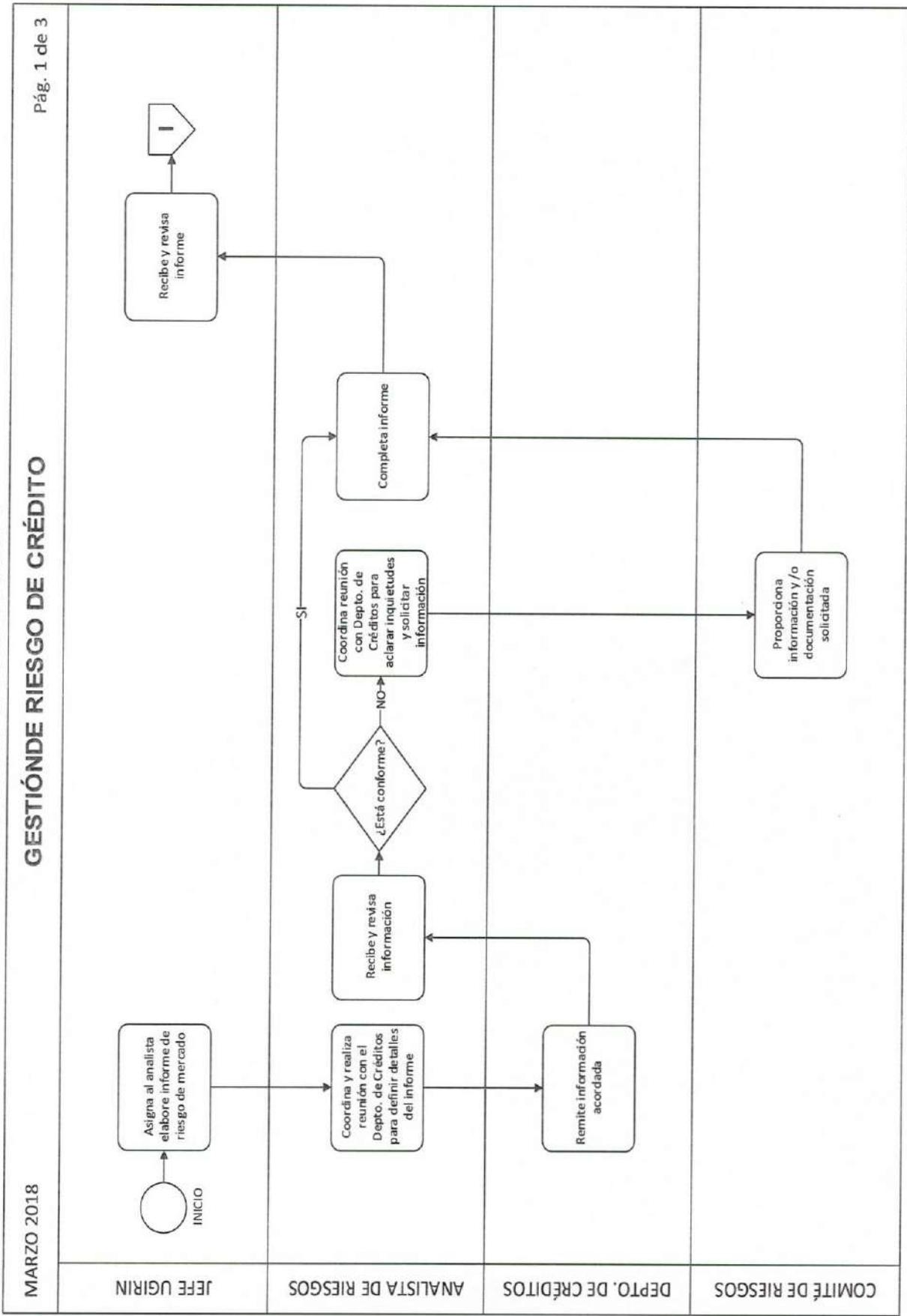
**Comité de riesgos**

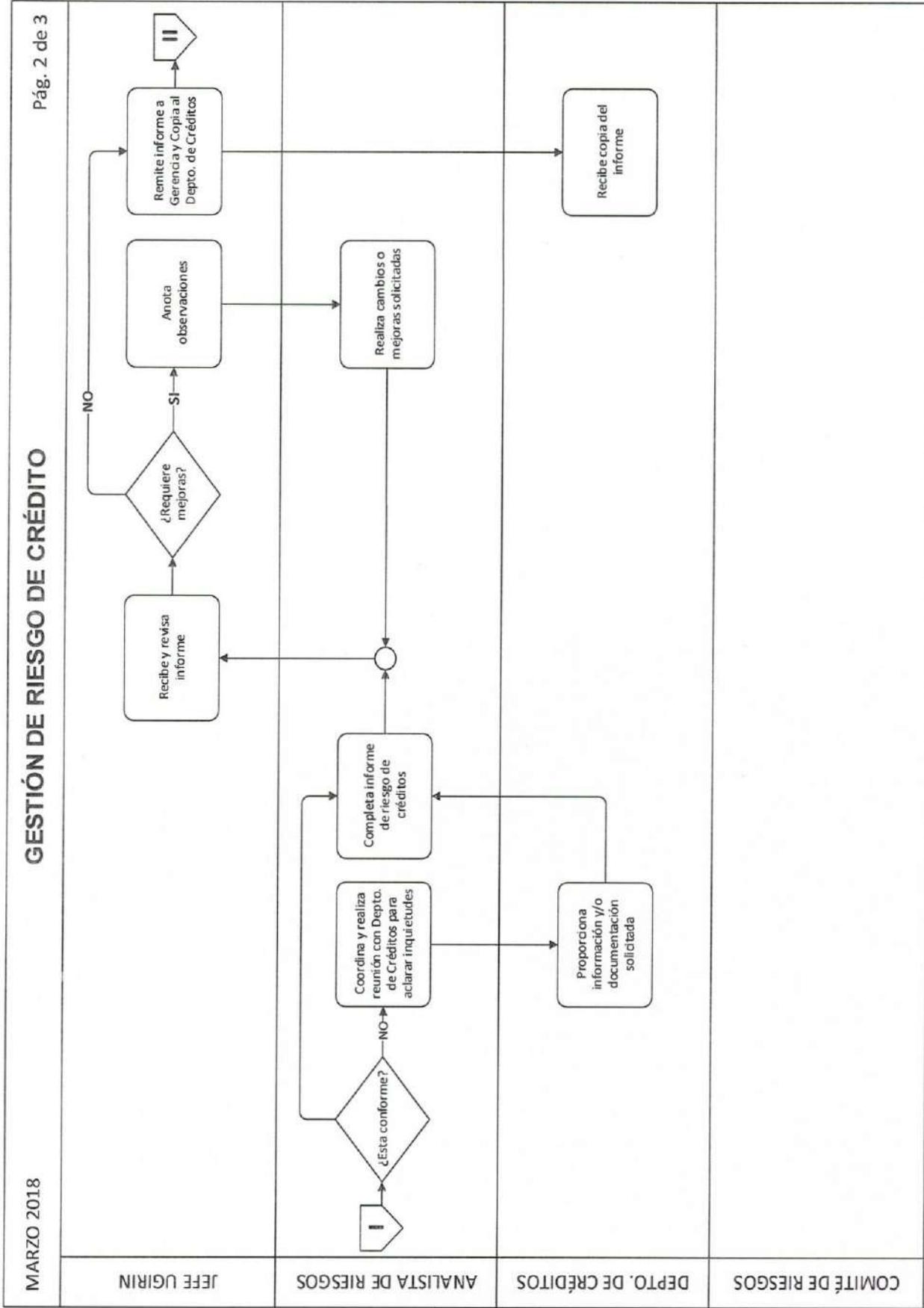
- 12) Presencia exposición y gira instrucciones.

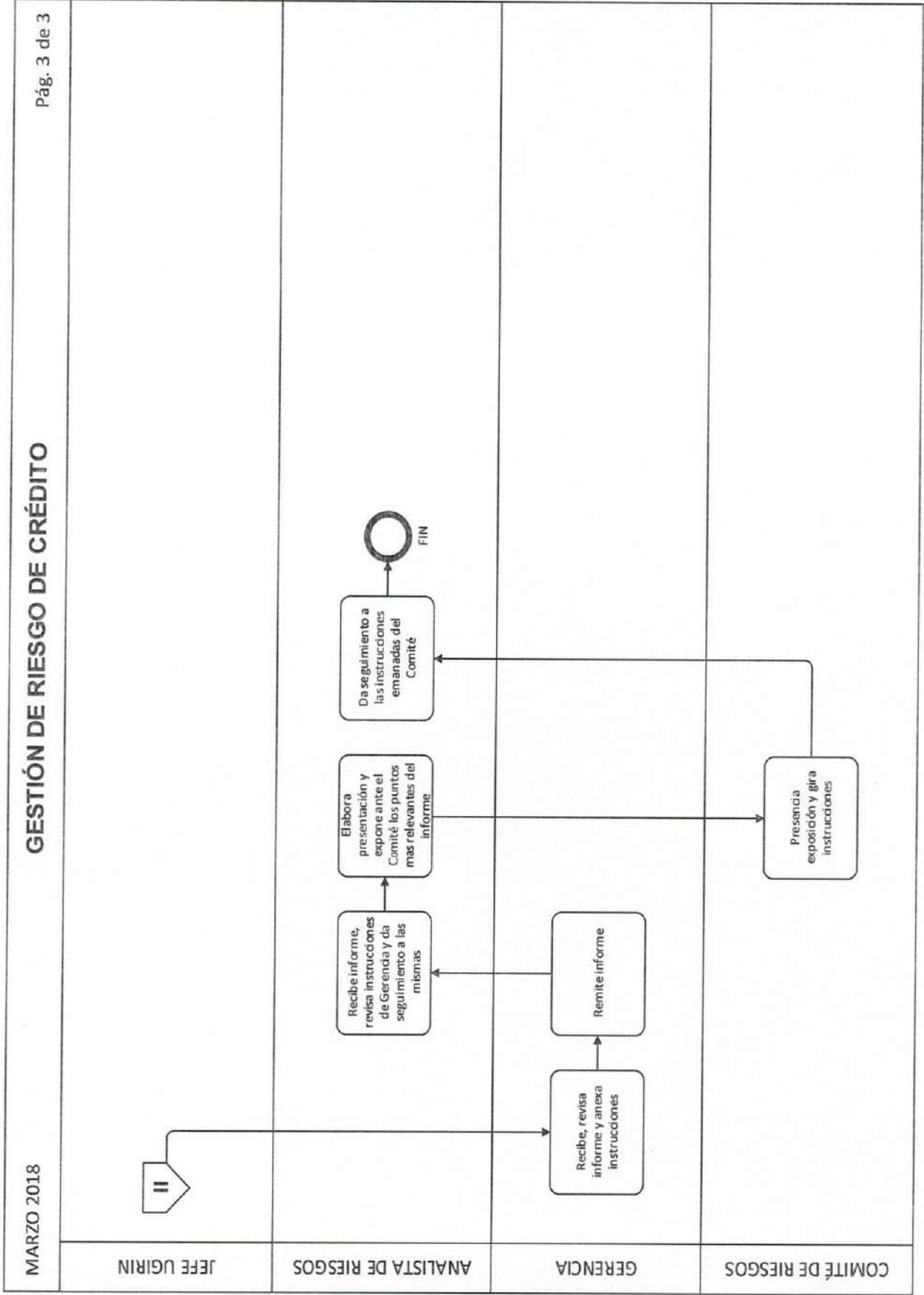
**Analista de Riesgos**

- 13) Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité de Riesgos.

g. DIAGRAMA DEL PROCESO GESTIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO







|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                 | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO DE SECTORES DE<br/>INVERSIÓN</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                         | Página 73 de 115   |

#### 4. PROCESO GESTIÓN DE RIESGO DE SECTORES DE INVERSIÓN

##### a. Objetivo

Realizar análisis de la concentración del portafolio de inversiones del Instituto de acuerdo a los sectores económicos e identificar los riesgos asociados a los mismos.

##### b. Alcance

El actual procedimiento inicia con la recopilación de la información relacionada con los diferentes sectores de inversión hasta la presentación del análisis de la información realizado, ante el Comité de Riesgos.

##### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

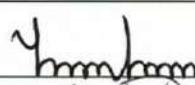
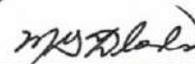
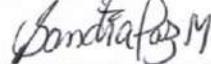
##### d. Definiciones

**PIB:** Producto Interno Bruto.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

##### e. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Lic. Yeny Romero<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN          |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                 | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO DE SECTORES DE<br/>INVERSIÓN</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>                  | <b>Página 74 de 115</b>  |

## f. PROCEDIMIENTO

### Jefe de UGIRIN

- 1) Asigna al analista de Riesgos realice análisis de riesgos de los sectores de inversión y elabore informe.

### Analista de Riesgos

- 2) Recaba información de la página Web del Banco Central de Honduras y realiza análisis de sectores de inversión:
  - a) Descripción por sector económico: sector primario, sector secundario, sector terciario o sector servicios.
  - b) Análisis de la concentración del portafolio de inversión según el sector económico al cual pertenece: sector de intermediación financiera, sector comercial, sector sanidad y otros.
- 3) Realiza análisis de cumplimiento de políticas aprobadas por el IPM.
- 4) Realiza la calificación de riesgos en base a las tasas de crecimiento del PIB y por nivel de influencia del PIB.
- 5) Elabora informe de Riesgos de Sectores de Inversión, incluyendo los análisis desarrollados en los incisos anteriores, la calificación de riesgo, conclusiones y propuestas.
- 6) Traslada informe al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### Jefe UGIRIN

- 7) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y lo devuelve al Analista de riesgos

### Analista de Riesgos

- b) Realiza cambios o mejoras al informe y lo traslada nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 8) Remite informe a Gerencia y copia a las partes involucradas.

USO GENERAL

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>             | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGO DE SECTORES DE INVERSIÓN</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                     | Página 75 de 115   |

**Gerencia**

- 9) Recibe, revisa informe de Riesgos de Sectores de Inversión y anexa instrucciones.
- 10) Remite informe a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Analista de Riesgos**

- 11) Recibe informe y revisa instrucciones de Gerencia.
  - a) Si la Gerencia anexó recomendaciones, crea plan de seguimiento de recomendaciones con los responsables y tiempo requerido para su cumplimiento.
- 12) Elabora presentación y expone los puntos más relevantes del informe ante el Comité de Riesgos.

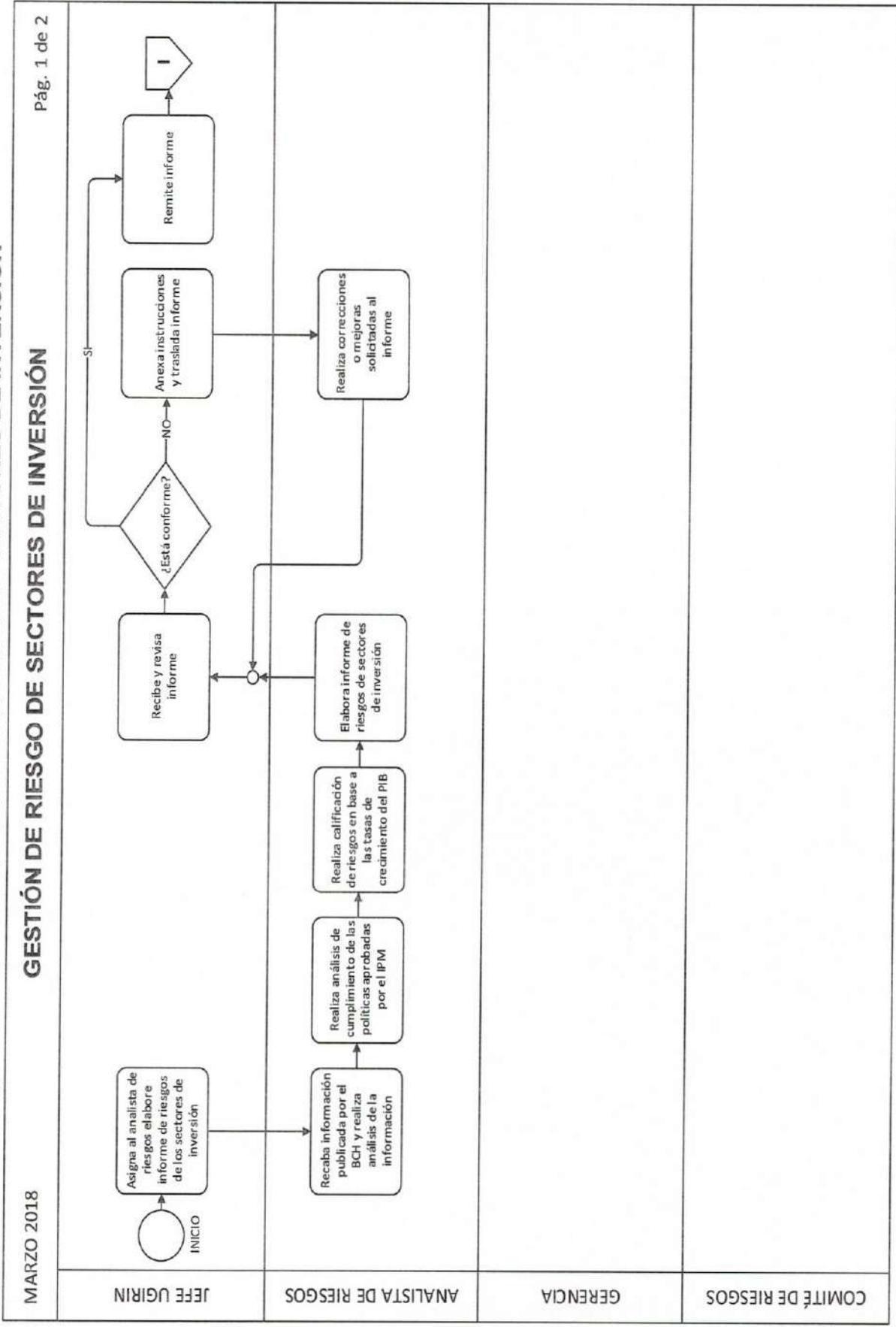
**Comité de Riesgos**

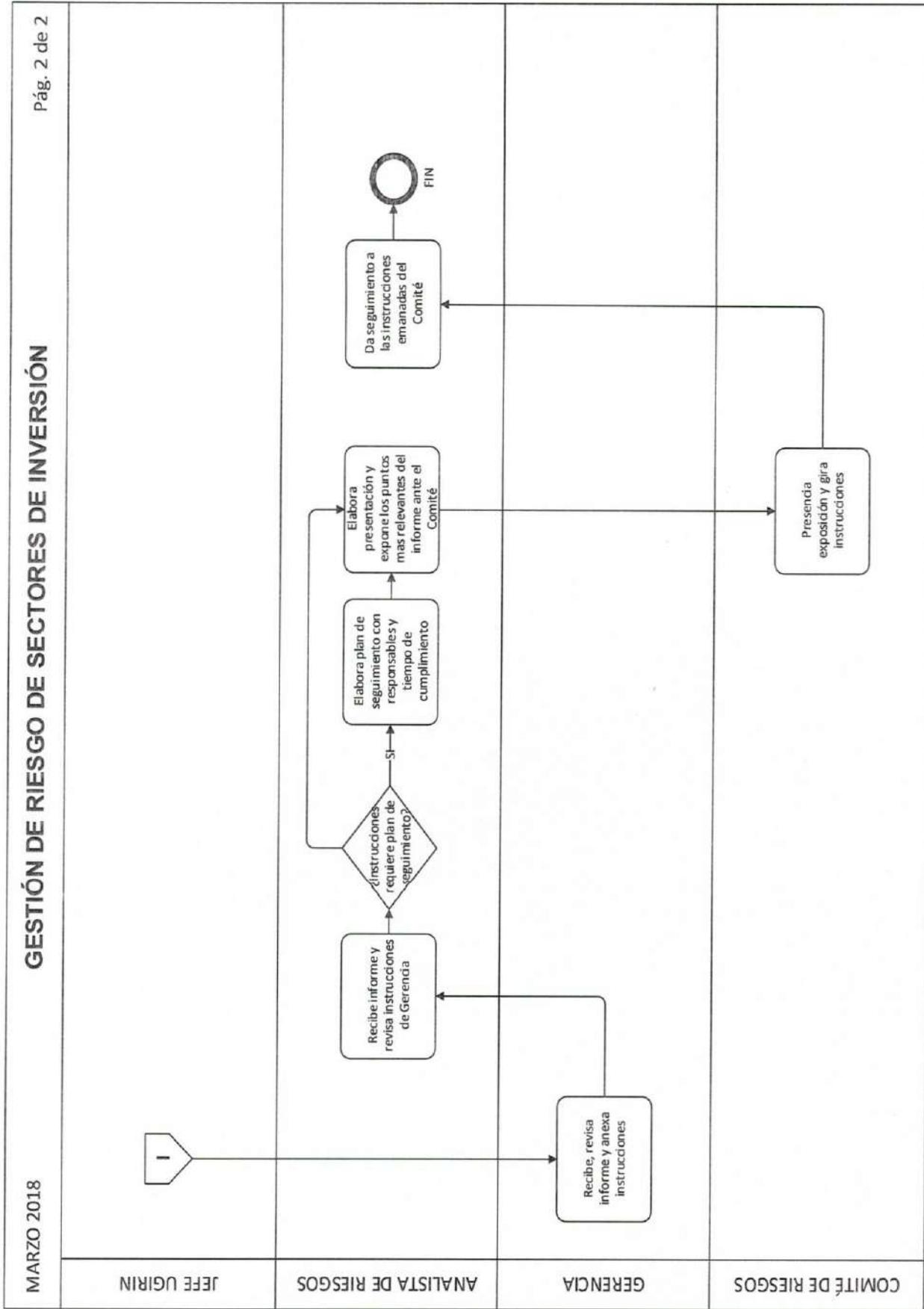
- 13) Presencia exposición y gira instrucciones.

**Analista de riesgos**

- 14) Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité de riesgos.

g. DIAGRAMA DE GESTIÓN DE RIESGO DE SECTORES DE INVERSIÓN





|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS<br/>DE LA UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE<br/>RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS</b> | <b>CÓDIGO:<br/>MPPUGIRINIPM-114</b> |
|   |   | <b>VERSIÓN No. 1</b>                |

## **E. PROCESOS RELACIONADOS AL PLAN OPERATIVO NORMAL**

Dentro de los procesos de elaboración de informes del plan operativo se describen los siguientes:

1. Proceso monitoreo y evaluación del sistema financiero nacional.
2. Proceso informe perspectiva financiera.
3. Proceso informe de índice de Herfindahl.
4. Proceso elaboración de análisis económico.
5. Proceso monitoreo y alimentación de indicadores estratégicos.
6. Proceso monitoreo y alimentación de indicadores de gestión.

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                             | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA<br/>FINANCIERO NACIONAL</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                                     | Página 79 de 115   |

## 1. PROCESO MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

### a. Objetivo

Monitorear el sistema financiero nacional y obtener información relevante para la toma de decisiones relacionadas a las inversiones a corto, mediano y largo plazo y controlar los límites de inversión en cada institución del sistema financiero nacional.

### b. Alcance

Este procedimiento inicia con la recopilación de información de los indicadores financieros publicada por la CNBS, hasta la remisión de informe del análisis realizado al sistema financiero nacional a las áreas pertinentes.

### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

### d. Definiciones

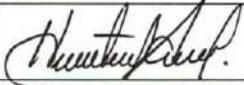
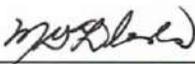
**CAMEL:** (Capital, Asset, Management, Earning and Liquidity.) consiste en medir y analizar cinco parámetros fundamentales: Capital, Activos, Manejo gerencial, Estado de utilidades y Liquidez. Dicha evaluación es utilizada principalmente en el sector financiero para hacer mediciones de riesgo corporativo.

**CNBS:** Comisión Nacional de Bancos y seguros.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### e. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Cinthya Ponce<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN            |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                             | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA<br/>FINANCIERO NACIONAL</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                                     | <i>Página 80 de 115</i>  |

f. **PROCEDIMIENTO**

**Jefe de UGIRIN**

- 1) Asigna al analista de Riesgos realice el monitoreo y evaluación del sistema financiero nacional mediante la metodología CAMEL.

**Analista de Riesgos**

- 2) Recaba información de los indicadores financieros publicados en el boletín estadístico de publicaciones de la página web de la CNBS.
- 3) Consolida información en formato preestablecido.
- 4) Realiza evaluación del sistema financiero.
- 5) Elabora informe de la evaluación del sistema financiero con la calificación de todos los bancos y sociedades financieras.
- 6) Traslada informe al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

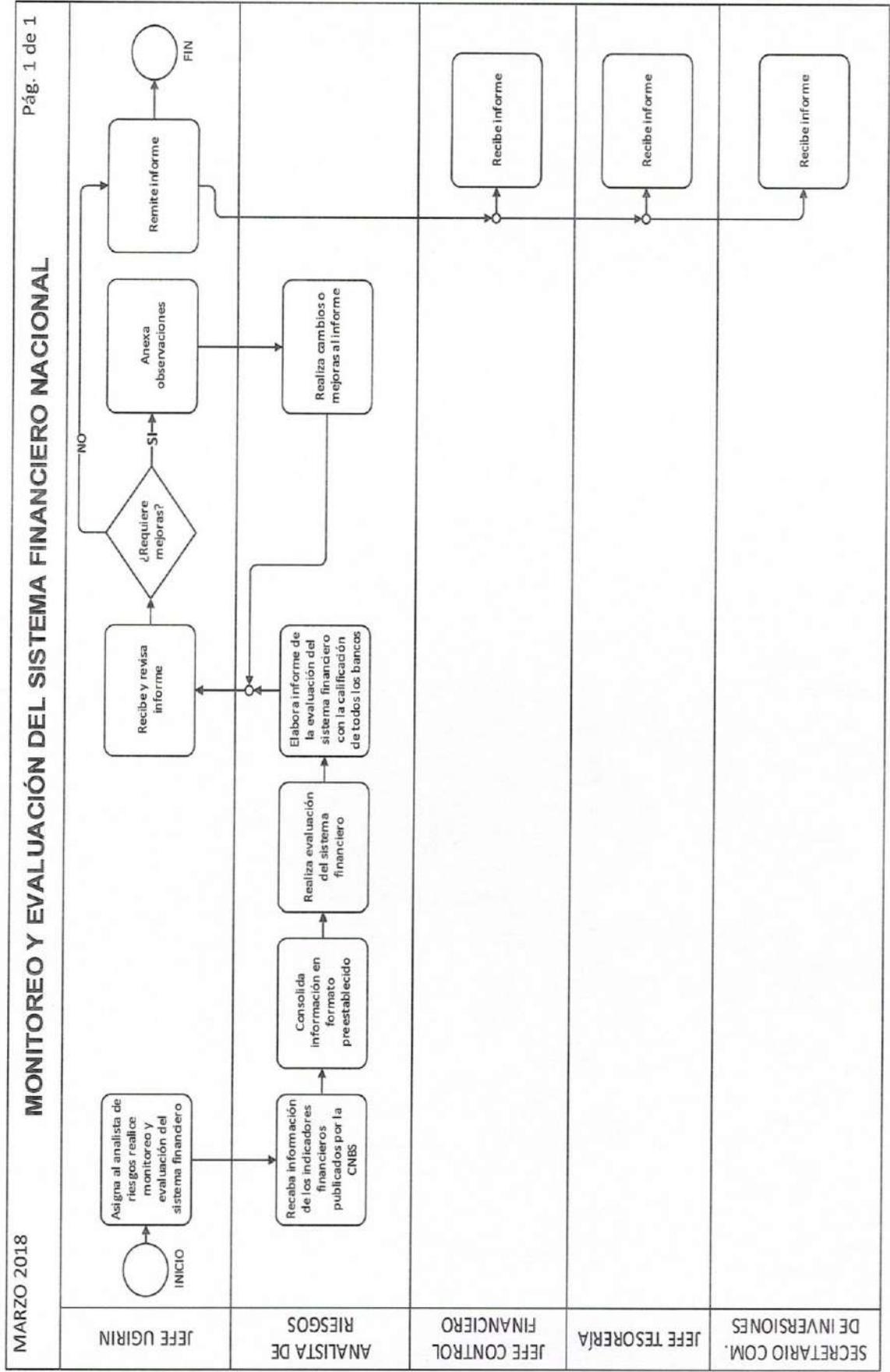
**Jefe UGIRIN**

- 7) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, anexa instrucciones al informe y lo devuelve al analista de riesgos.

**Analista de Riesgos**

- b) Realiza los cambios o mejoras al informe y lo envía nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 8) Remite informe al Jefe de Control Financiero, al Jefe de Tesorería y al Secretario del Comité de Inversiones.

9. DIAGRAMA DEL PROCESO MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL



|   |  |  |
|---|--|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>    | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>INFORME DE PERSPECTIVA FINANCIERA</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018            | Página 82 de 115   |

## 2. PROCESO INFORME DE PERSPECTIVA FINANCIERA

### a. Objetivo

Analizar la situación financiera del Instituto, implementar estrategias de crecimiento, productividad y planes de acción necesarios para cumplir las metas y objetivos del Mapa estratégico del IPM.

### b. Alcance

El actual implica el trabajo coordinado entre la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios, Departamento de Tesorería y Departamento de Créditos.

### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

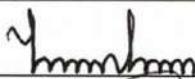
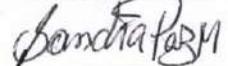
**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

### d. Definiciones:

UGIRIN: Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### e. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Lic. Yeny Romero<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN          |  |

|   |  |  |
|---|--|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>    | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>INFORME DE PERSPECTIVA FINANCIERA</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>     | <b>Página 83 de 115</b>  |

**f. PROCEDIMIENTO**

**Jefe de UGIRIN**

- 1) Asigna al Analista de Riesgos elabore informe de Perspectiva Financiera.

**Analista de Riesgos**

- 2) Solicita información relacionada con la Perspectiva Financiera a las partes involucradas.

**Depto. de Tesorería/ Depto. de Créditos**

- 3) Remite información al Analista de Riesgos.
  - a) Portafolio de Inversiones (Depto. de Tesorería)
  - b) Mora Crediticia, Mora Patronal y Mora de Bienes (Depto. de Créditos)

**Analista de Riesgos**

- 4) Recibe y revisa información.
  - a) Si la información recibida está incompleta, coordina y realiza reunión de trabajo con el Depto. de Tesorería/ Depto. de Créditos para evacuar dudas sobre la información o documentación soporte.

**Depto. de Tesorería/ Depto. de Créditos**

- b) Proporciona información solicitada al Analista de Riesgos.
- 5) Analiza Portafolio de Inversiones y consolida información en formato preestablecido (Macro de Perspectiva Financiera).
- 6) Analiza resultados generados por el formato.
- 7) Coordina y realiza reunión con las partes involucradas para socializar y discutir resultados generados mediante el formato.
- 8) Elabora informe de Perspectiva Financiera con la situación actual y conclusiones.
- 9) Traslada informe al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

USO GENERAL

|   |  |  |
|---|--|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>    | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>INFORME DE PERSPECTIVA FINANCIERA</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>     | <b>Página 84 de 115</b>  |

**Jefe UGIRIN**

- 10) Recibe y revisa informe.
- a) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y lo devuelve al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- b) Realiza cambios o mejoras al informe y lo traslada nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 11) Remite informe a Gerencia y copia a la Subgerencia Técnica Financiera y al Depto. de Tesorería.

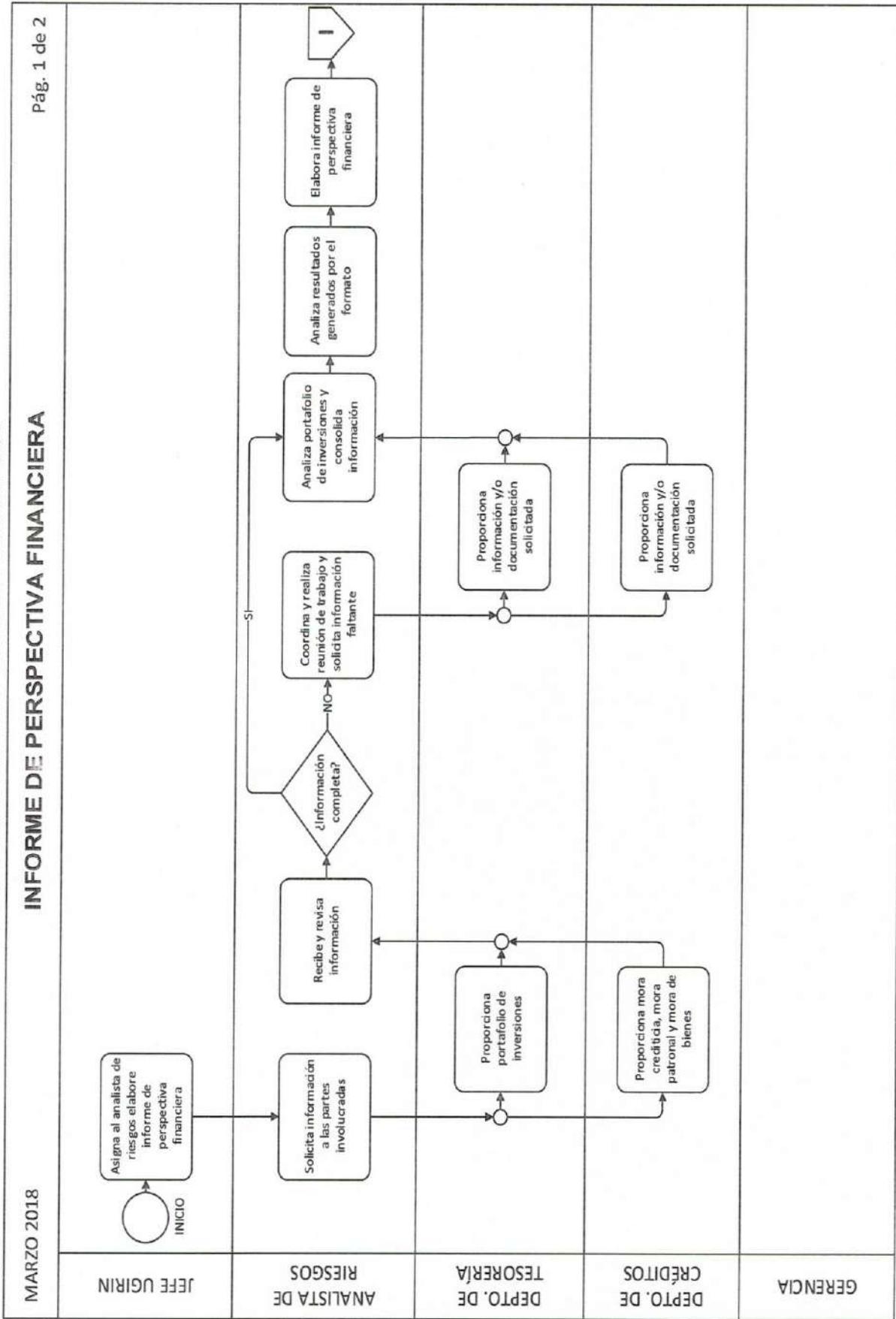
**Gerencia**

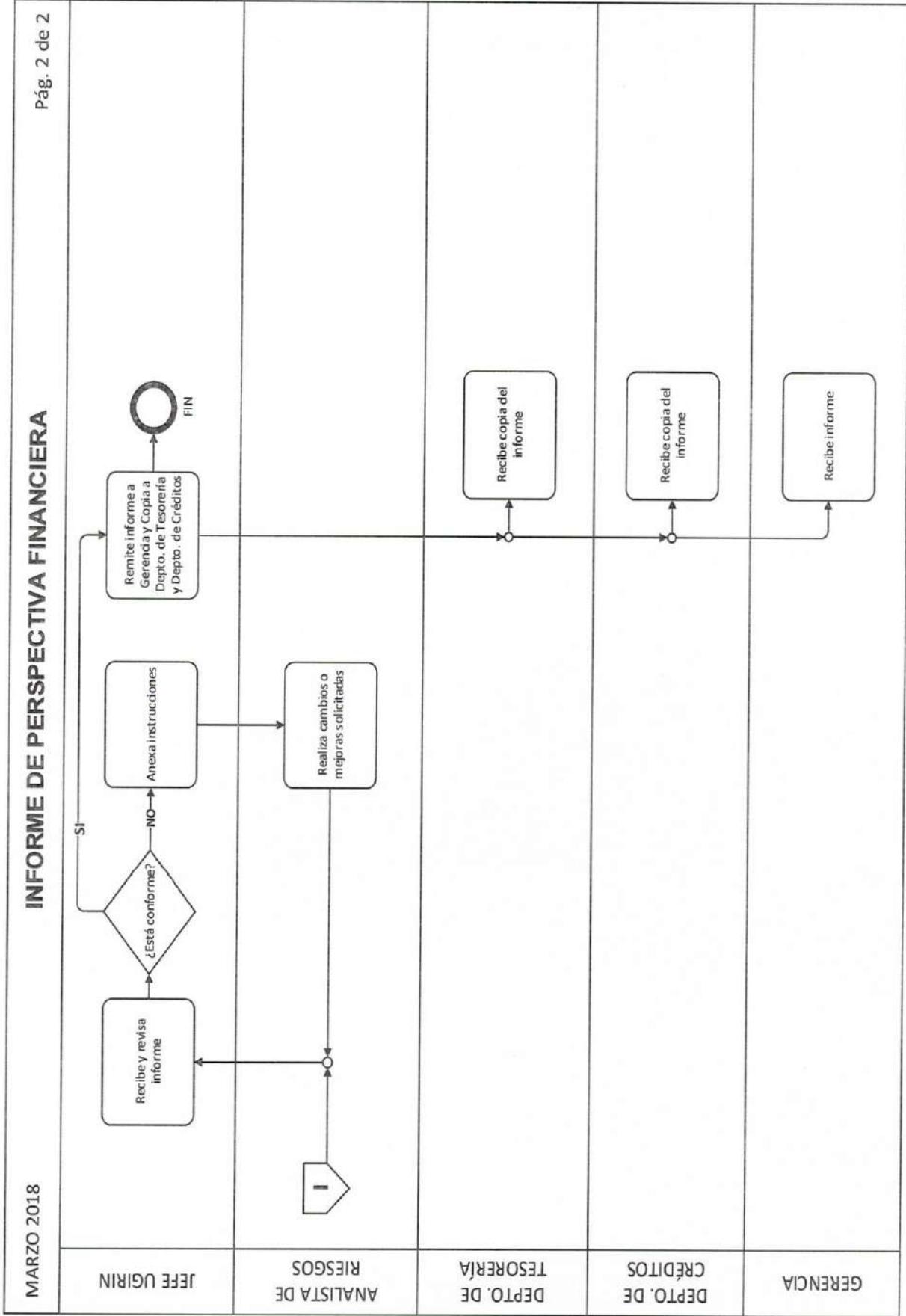
- 12) Recibe informe.

**Sub Gerencia Financiera / Depto. de Tesorería**

- a) Recibe copia del Informe.

9. DIAGRAMA DEL PROCESO INFORME DE PERSPECTIVA FINANCIERA





USO GENERAL

|   |  |  |
|---|--|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>  | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>INFORME DE ÍNDICE DE HERFINDAHL</b> | Código:<br><b>MPPUGIRINIPM-114</b>                               |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018          | Página 87 de 115   |

3. PROCESO INFORME DE ÍNDICE DE HERFINDAHL

a. **Objetivo**

Obtener un panorama general de la concentración en materia de depósitos del sistema financiero hondureño, y la concentración del portafolio de inversiones del IPM, que ayuden a las autoridades en la toma de decisiones.

b. **Alcance**

El actual procedimiento inicia con la recopilación de información relacionada con los depósitos del sistema financiero nacional, publicada por la CNBS en su sitio web, hasta la entrega a la Gerencia, el informe del análisis realizado.

c. **Responsables**

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

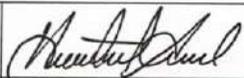
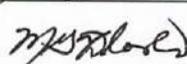
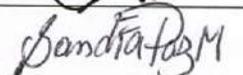
*Nota: El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.*

d. **Definiciones:**

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

e. **Normativa**

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Cinthya Ponce<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN            |  |

|   |  |  |
|---|--|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>  | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>INFORME DE ÍNDICE DE HERFINDAHL</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018          | Página 88 de 115   |

f. **PROCEDIMIENTO****Jefe de UGIRIN**

- 1) Asigna al Analista de Riesgos elabore informe de Herfindahl del mes correspondiente.

**Analista de Riesgos**

- 2) Recaba del Boletín Estadístico de Publicaciones de la página Web de la CNBS, información relacionada a los depósitos del sistema financiero hondureño y la distribución del portafolio del Instituto.
- 3) Consolida información en el formato preestablecido y realiza análisis.
- 4) Elabora informe de Índice de Herfindahl con el análisis correspondiente de los resultados obtenidos del formato.
- 5) Traslada informe al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgo e Inteligencia de Negocios.

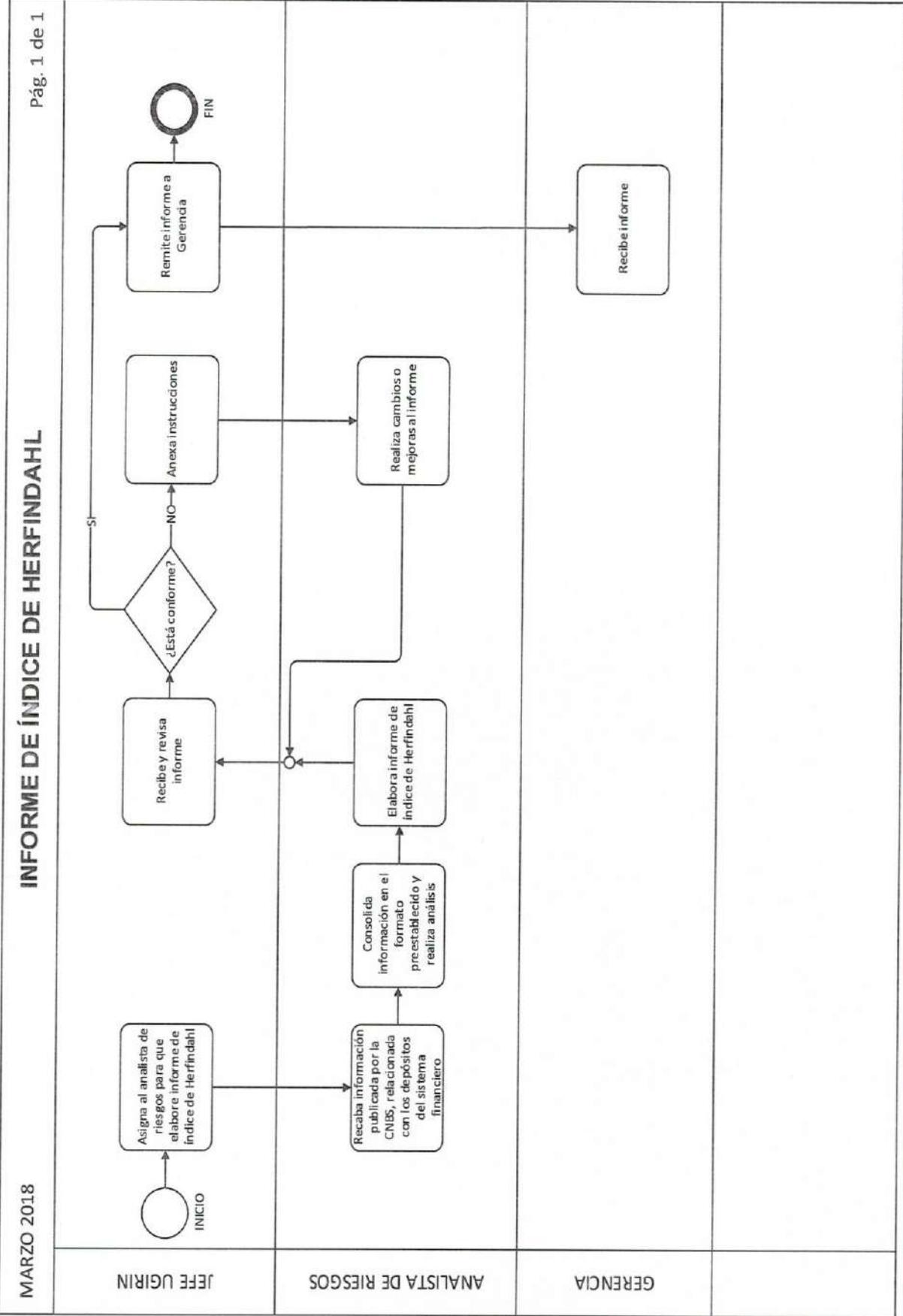
**Jefe UGIRIN**

- 6) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y lo devuelve al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- b) Realiza los cambios o mejoras al informe y lo envía nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 7) Remite informe a Gerencia.

g. DIAGRAMA DEL PROCESO INFORME DE ÍNDICE DE HERFINDAHL



**USO GENERAL**

|   |  |  |
|---|--|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>    | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>ELABORACIÓN DE ANÁLISIS ECONÓMICO</b> | Código:<br><b>MPPUGIRINIPM-114</b>                                     |
| Versión:1   | Fecha Elaboración: 06/02/2018            | <i>Página 90 de 115</i>  |

**4. PROCESO ELABORACIÓN DE ANÁLISIS ECONÓMICO**

**a. Objetivo**

Obtener un panorama general del entorno económico en el que se encuentra el Instituto, para conocer las fluctuaciones en los diferentes sectores de la economía, la inflación, reservas internacionales del sistema financiero y su relación directa con el Instituto.

**b. Alcance**

Este procedimiento inicia con la recopilación de información, de diversas fuentes, de variables económicas y finaliza con la presentación ante el Comité de Inversiones, los resultados obtenidos del análisis realizado con la misma.

**c. Responsables**

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

*Nota: El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.*

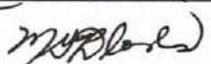
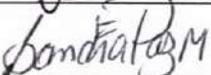
**d. Definiciones:**

**IMAE:** Índice Mensual de Actividad Económica.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**e. Normativa**

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Maximiliano Vindel<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN                 |  |

|   |  |  |
|---|--|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>    | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>ELABORACIÓN DE ANÁLISIS ECONÓMICO</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| <b>Versión:1</b>  | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>     | <b>Página 91 de 115</b>  |

f. **PROCEDIMIENTO**

**Jefe de UGIRIN**

- 1) Asigna al Analista de Riesgos elabore análisis económico del mes correspondiente.

**Analista de Riesgos**

- 2) Recaba información de la inflación y los sectores que más han contribuido, IMAE y el último resumen ejecutivo semanal de la página web del Banco Central de Honduras, Portafolio de Inversiones del IPM (Depto. de Tesorería) y la calificación CAMEL más reciente.
- 3) Consolida la información en formato preestablecido y realiza análisis.
- 4) Elabora informe de Análisis Económico.
- 5) Traslada informe al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Jefe UGIRIN**

- 6) Recibe y revisa informe.
  - a) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y devuelve al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- b) Realiza cambios o mejoras al informe y envía nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 7) Presenta informe al Comité de Inversiones y a las partes involucradas.

**Analista de Riesgos**

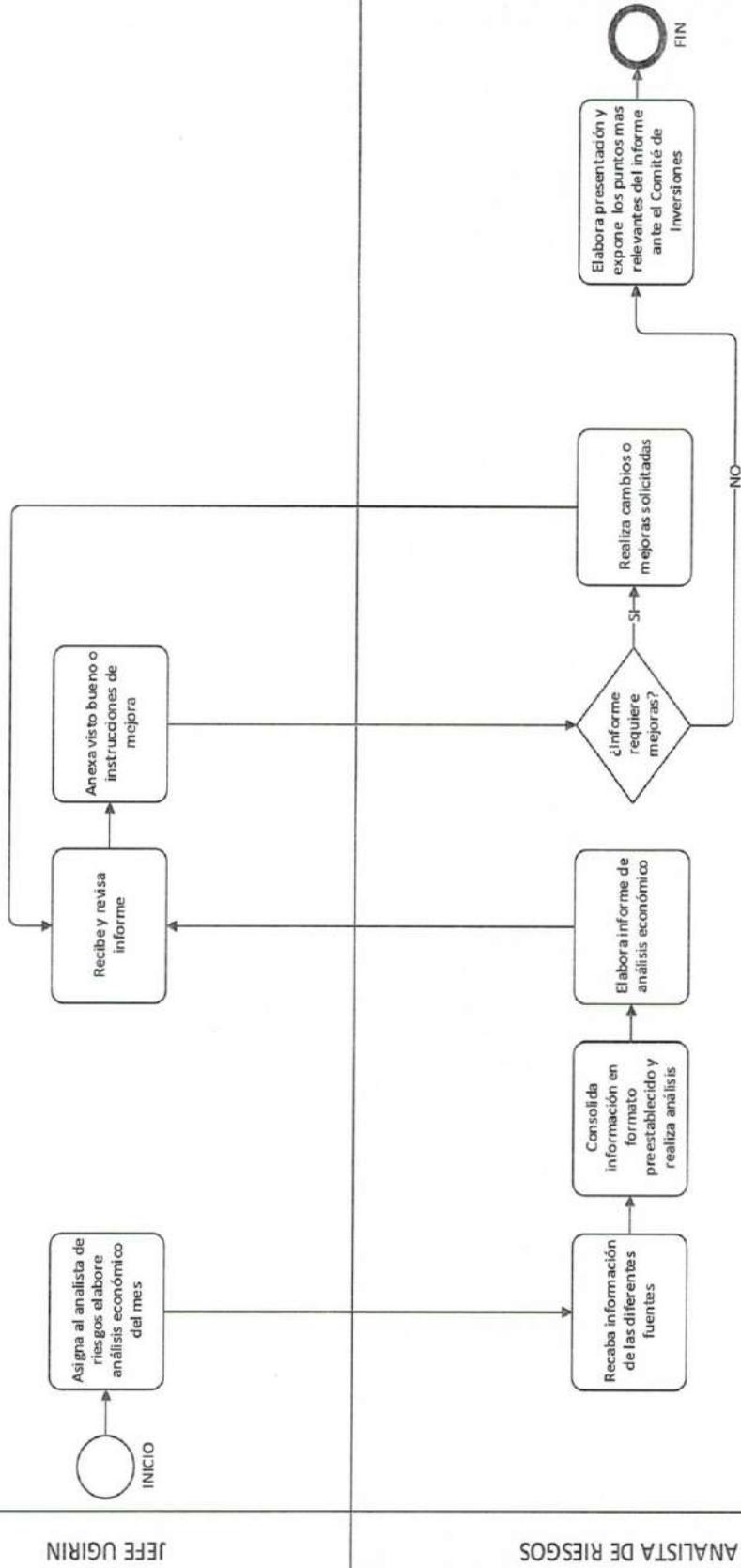
- 8) Elabora presentación y expone los puntos más importantes ante el Comité de Inversiones.

### g. DIAGRAMA DEL PROCESO ELABORACIÓN DE ANÁLISIS ECONÓMICO

MARZO 2018

### ELABORACIÓN DE ANÁLISIS ECONÓMICO

Pág. 1 de 1



JEFF UGRIN

ANALISTA DE RIESGOS

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                       | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>MONITOREO Y ALIMENTACIÓN DE INDICADORES ESTRATÉGICOS</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                               | Página 93 de 115   |

## 5. PROCESO MONITOREO Y ALIMENTACIÓN DE INDICADORES ESTRATÉGICOS

### a. Objetivo

Monitorear los indicadores estratégicos del Instituto y mantener informada a la Gerencia de la situación actual del Instituto.

### b. Alcance

Medir el cumplimiento del plan estratégico en cada una de las perspectivas, mediante el monitoreo mensual.

### c. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

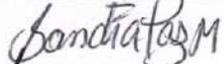
### d. Definiciones:

**JD:** Junta Directiva de IPM.

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### e. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Maximiliano Vindel<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN                 |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                           | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>MONITOREO Y ALIMENTACIÓN DE<br/>INDICADORES ESTRATÉGICOS</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                                   | Página 94 de 115   |

## f. PROCEDIMIENTO

**Jefe UGIRIN**

- 1) Asigna al Analista de Riesgos realice monitoreo de indicadores estratégicos del Instituto.

**Analista de Riesgos**

- 2) Solicita vía correo electrónico los indicadores estratégicos a los responsables de cada indicador.
- 3) Recibe y revisa cada indicador.
- 4) Consolida y analiza cada indicador.
- 5) Coordina y realiza reunión con los responsables de cada indicador para evacuar dudas y unificar criterios.
- 6) Remite los indicadores estratégicos al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**Jefe UGIRIN**

- 7) Recibe y revisa indicadores estratégicos.
- 8) Anexa instrucciones y envía indicadores al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- 9) Recibe y revisa instrucciones.
  - a) Si tiene observaciones, realiza los cambios o mejoras y envía nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 10) Envía indicadores estratégicos a la Unidad de Planificación para que sean presentados a la Junta Directiva de IPM.
- 11) Elabora presentación y expone ante el Comité de Riesgos.

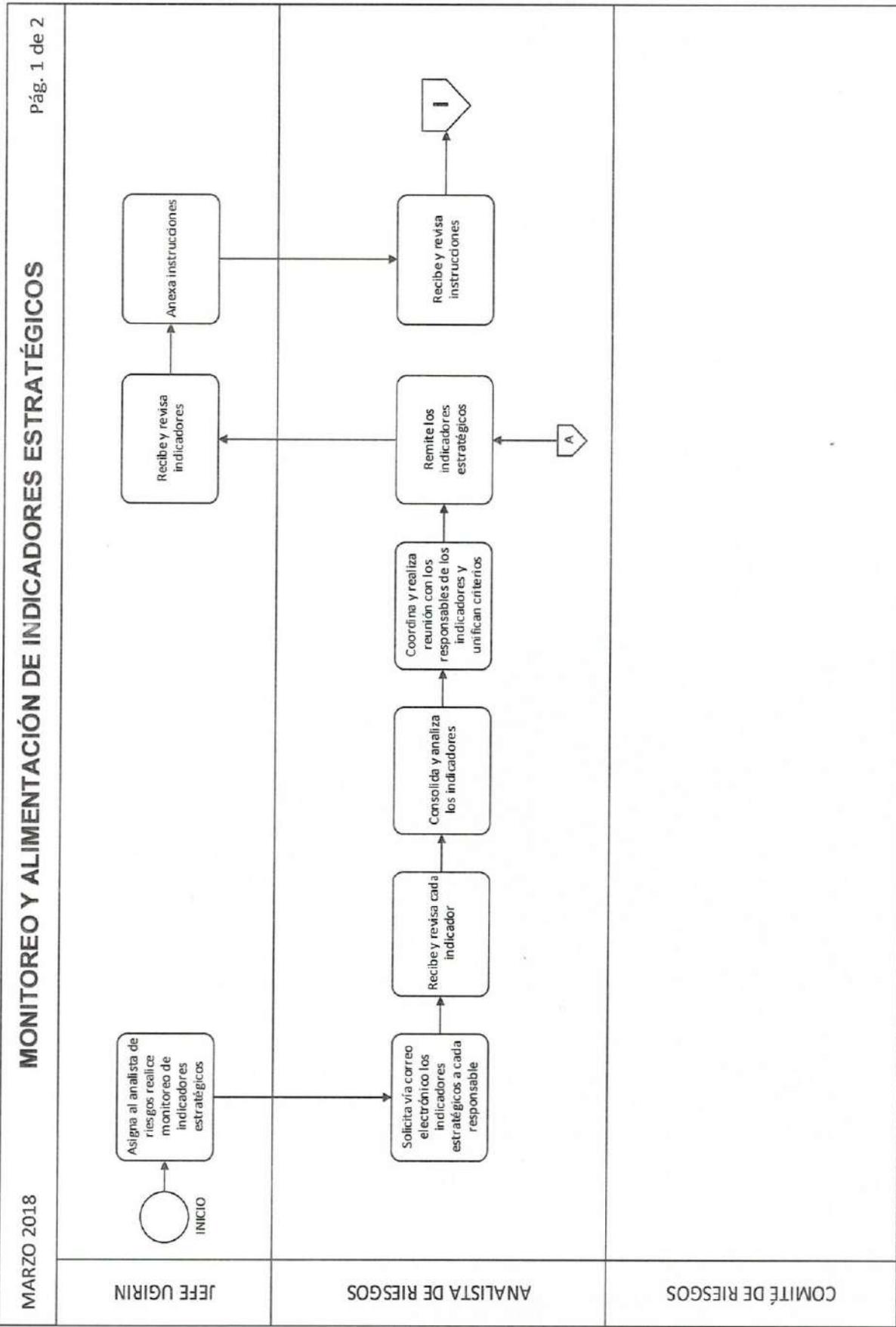
**Comité de Riesgos**

- 12) Presencia exposición y gira instrucciones.

**Analista de Riesgos**

- 13) Da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité de Riesgos.

9. DIAGRAMA DEL PROCESO MONITOREO Y ALIMENTACIÓN DE INDICADORES ESTRATÉGICOS



|                            |   |  |
|----------------------------|---|--|
| <p>MARZO 2018</p>          | <p><b>MONITOREO Y ALIMENTACIÓN DE INDICADORES ESTRATÉGICOS</b></p>  | <p>Pág. 2 de 2</p>   |
| <p>JEFE UGIRIN</p>         |   |  |
| <p>ANALISTA DE RIESGOS</p> | <pre> graph TD     Start([I]) --&gt; Decision{¿Informe requiere mejoras?}     Decision -- SI --&gt; Step1[Realiza los cambios o mejoras solidadas]     Step1 --&gt; Step2[Remite indicadores a la Unidad de Planificación para que sean presentados a JD]     Step2 --&gt; Step3[Elabora presentación sobre los indicadores y expone ante el Comité de Riesgos]     Step3 --&gt; Step4[Da seguimiento a las instrucciones emanadas del comité]     Step4 --&gt; End((FIN))     Decision -- NO --&gt; Step2     Connector[A] --&gt; Step1     </pre> |  |
| <p>COMITÉ DE RIESGOS</p>   |   | <pre> graph TD     Connector[A] --&gt; Step1[Presencia exposición y gira instrucciones]     Step1 --&gt; Step3[Elabora presentación sobre los indicadores y expone ante el Comité de Riesgos]     </pre> |

**USO GENERAL**

|   |  |  |
|---|--|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>  | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>MONITOREO Y ALIMENTACIÓN DE<br/>                 INDICADORES DE GESTIÓN</b> | Código:<br><b>MPPUGIRINIPM-114</b>                                     |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018  | Página 97 de 115   |

**6. PROCESO MONITOREO Y ALIMENTACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

**a. Objetivo**

Monitorear los indicadores de gestión y mantener informada a la Gerencia de la situación actual del Instituto.

**b. Alcance**

Medir el cumplimiento del plan de trabajo de cada departamento, unidad y división alineado con los indicadores estratégicos, mediante un monitoreo trimestral.

**c. Responsables**

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

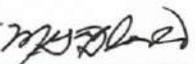
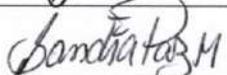
**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

**d. Definiciones:**

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**e. Normativa**

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Maximiliano Vindel<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN                 |  |

USO GENERAL

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                     | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>MONITOREO Y ALIMENTACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                             | Página 98 de 115   |

f. PROCEDIMIENTO

**Jefe UGIRIN**

- 1) Asigna al Analista de Riesgos realice monitoreo de indicadores de gestión del Instituto.

**Analista de Riesgos**

- 2) Solicita vía correo electrónico los indicadores de gestión a los responsables de cada indicador.
- 3) Recibe y revisa cada indicador.
- 4) Consolida y analiza cada indicador.
- 5) Coordina y realiza reunión con los responsables de cada indicador para evacuar dudas y unificar criterios.
- 6) Envía los indicadores estratégicos al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

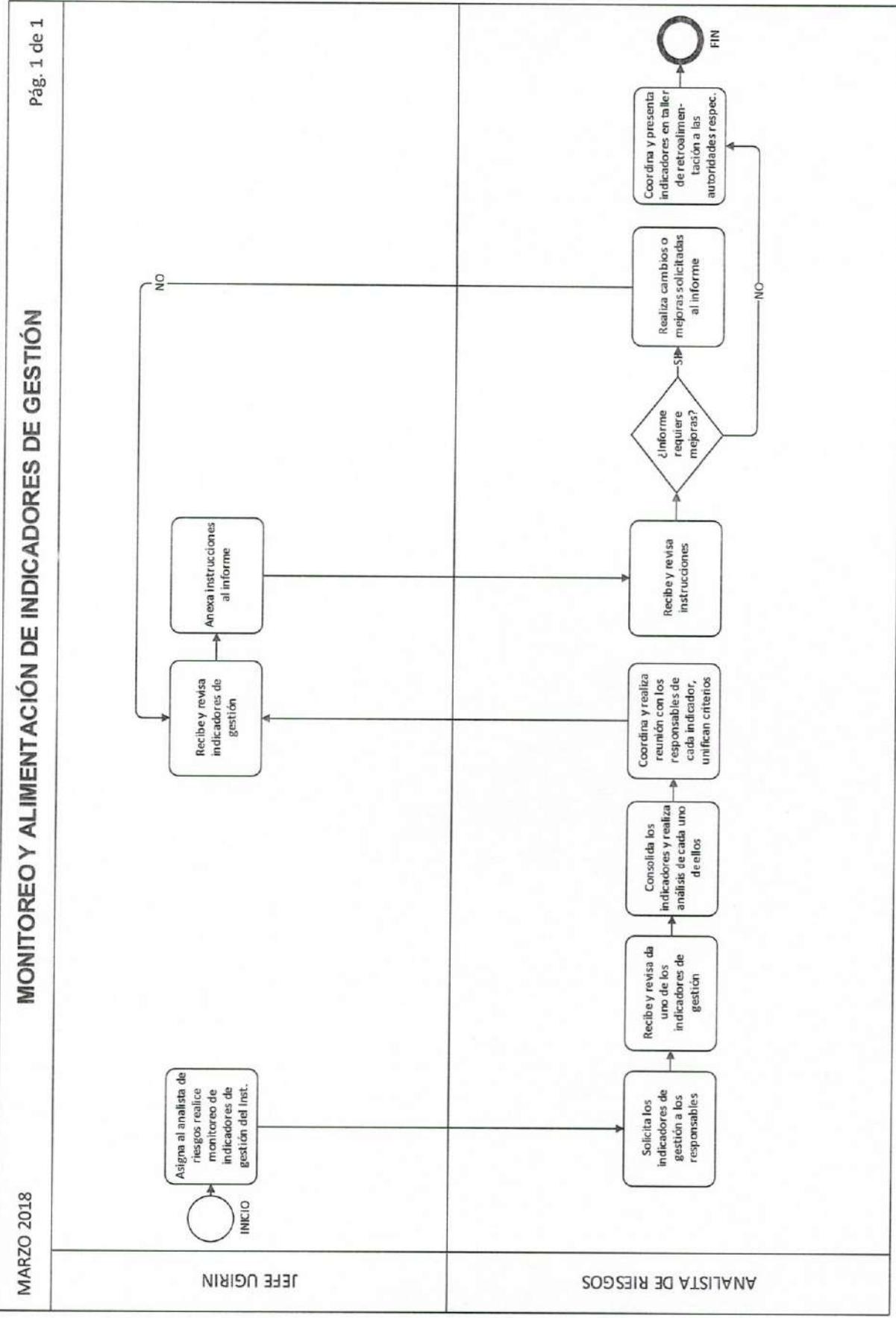
**Jefe UGIRIN**

- 7) Recibe y revisa indicadores de gestión.
- 8) Anexa instrucciones y envía indicadores al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- 9) Recibe indicadores.
  - a) Si tiene observaciones, realiza los cambios o mejoras y envía nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- 10) Coordina con jefes de las áreas involucradas presentación de indicadores de gestión en taller de retroalimentación a las autoridades respectivas.

9. DIAGRAMA DEL PROCESO MONITOREO Y ALIMENTACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN



|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>               | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS EN PROYECTOS DE INVERSIÓN</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                       | Página 100 de 115  |

## F. PROCESO GESTIÓN DE RIESGOS EN PROYECTOS DE INVERSIÓN

### 1. Objetivo

Gestionar los riesgos en que incurre el Instituto al realizar un proyecto de inversión específico facilitando a las autoridades la toma de decisiones.

### 2. Alcance

Medir el riesgo al que está expuesto cada proyecto de inversión, estableciendo un plan de implementación y seguimiento de mitigantes.

### 3. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

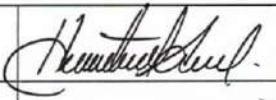
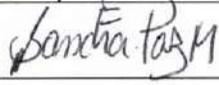
**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

### 4. Definiciones:

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### 5. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Maximiliano Vindel<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN                 |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>               | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS EN PROYECTOS DE INVERSIÓN</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                       | Página 101 de 115  |

## 6. PROCEDIMIENTO

### Comité de Inversiones

- a. Envía solicitud a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios, para que elabore informe de riesgo de un proyecto de inversión específico.

### Jefe UGIRIN

- b. Recibe, revisa solicitud y asigna al Analista de riesgos que elabore informe.

### Analista de Riesgos

- c. Solicita información del proyecto a las áreas involucradas.

### Área involucrada

- d. Proporciona información solicitada al Analista de Riesgos.

### Analista de Riesgos

- e. Recibe y revisa información.
  - 1) Si la información está incompleta, coordina reunión de trabajo con el área involucrada, con el fin de evacuar dudas sobre la información o documentación soporte o faltante.

### Área Involucrada

- 2) Proporciona información adicional.

- f. Realiza análisis de la información.
- g. Elabora informe con el análisis cualitativo, cuantitativo, riesgos identificados, evaluación de los riesgos que enfrenta el proyecto de inversión, los métodos de análisis de riesgos a utilizar, conclusiones y propuestas.
- h. Traslada informe al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                   | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS EN PROYECTOS DE<br/>INVERSIÓN</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| <b>Versión: 1</b>   | <b>Fecha Elaboración: 06/02/2018</b>                    | <b>Página 102 de 115</b>   |

**Jefe UGIRIN**

- i. Recibe y revisa informe
  - 1) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y lo devuelve al Analista de Riesgos.

**Analista de Riesgos**

- 2) Realiza cambios o mejoras solicitadas y envía nuevamente al Jefe de La Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- j. Remite informe a las áreas involucradas y a Gerencia.

**Analista de Riesgos**

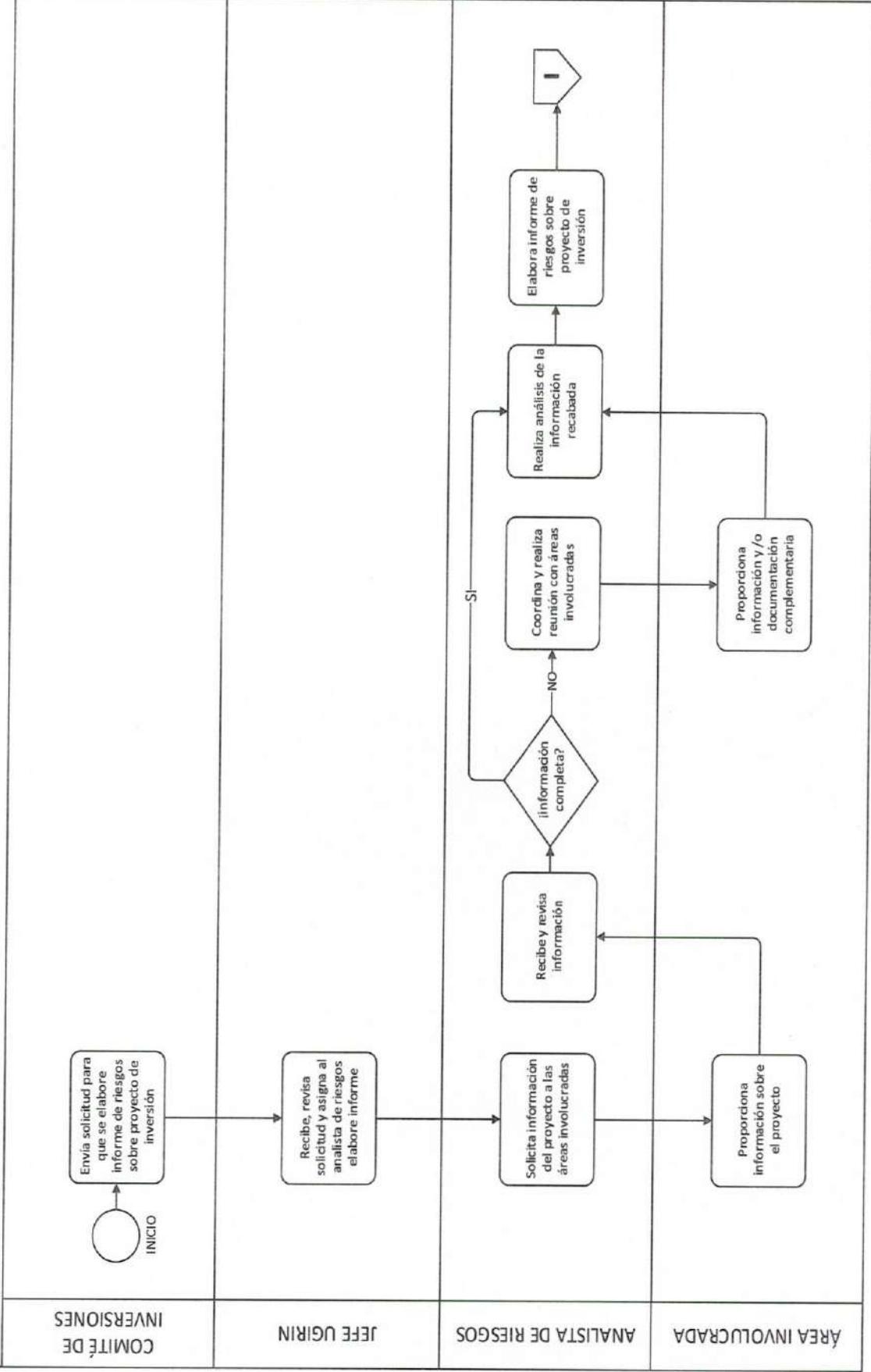
- k. Elabora presentación y expone los puntos más relevantes ante el Comité de Inversiones.

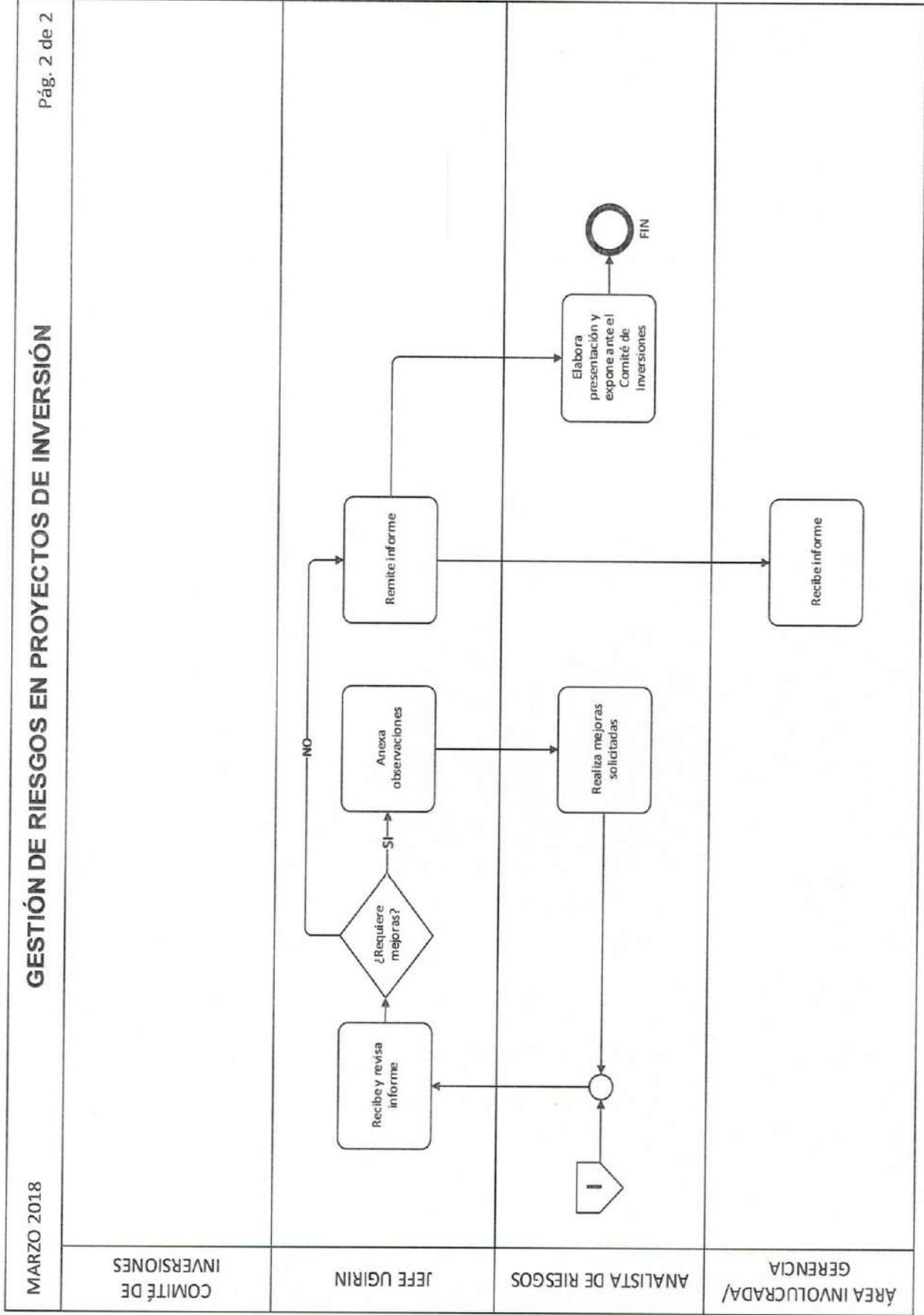
## 7. DIAGRAMA DEL PROCESO GESTIÓN DE RIESGOS EN PROYECTOS DE INVERSIÓN

MARZO 2018

GESTIÓN DE RIESGOS EN PROYECTOS DE INVERSIÓN

Pág. 1 de 2





**USO GENERAL**

|   |  |  |
|---|--|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>  | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS DE LAS EMPRESAS Y<br/>                 DEPENDENCIAS DE IPM</b> | Código:<br><b>MPPUGIRINIPM-114</b>                                     |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018  | Página 105 de 115  |

**G. PROCESO GESTIÓN DE RIESGOS DE LAS EMPRESAS Y DEPENDENCIAS DE IPM**

**1. Objetivo**

Implementar la gestión de riesgos en las empresas y dependencias del Grupo de IPM a través de la contribución actuarial.

**2. Alcance**

Medir el riesgo integral de cada empresa y dependencia del Instituto, monitoreando los riesgos en cada enlace nombrado.

**3. Responsables**

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

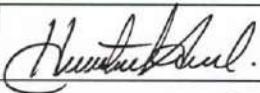
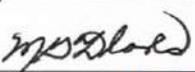
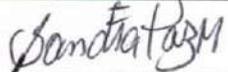
**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

**4. Definiciones:**

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

**5. Normativa**

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado por<br>Ing. Maximiliano Vindel<br>Analista de Riesgos |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  | Validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN                 |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                               | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS DE LAS EMPRESAS Y<br/>DEPENDENCIAS DE IPM</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                                       | Página 106 de 115  |

## 6. PROCEDIMIENTO

### Jefe UGIRIN

- a. Asigna al Analista de Riesgos realizar la tarea de implementación y seguimiento de la Gestión de Riesgos en empresas y dependencias del Grupo IPM.

### Analista de Riesgos

- b. Coordina y realiza reunión con los Enlaces de Riesgo de las empresas y dependencias con el fin de tratar los siguientes temas:
  - 1) Monitoreo de indicadores de gestión y fecha de envío.
  - 2) Revisión de plan anual de trabajo.
  - 3) Otros de interés.

### Enlace de Riesgos

- c. Remite de forma mensual al Analista de Riesgos los indicadores de gestión de cada empresa o dependencia.

### Analista de riesgos

- d. Recibe indicadores, en conjunto con el Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios, revisan cada indicador.
- e. Coordina y realiza reunión con los responsables de cada indicador para aclarar dudas y unificar criterios sobre los indicadores de gestión.
- f. Elabora informe de la implementación y seguimiento de la gestión de riesgos en empresas y dependencias.
- g. Traslada informe al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### Jefe UGIRIN

- h. Recibe y revisa informe.
  - 1) Si tiene observaciones, anexa instrucciones y lo devuelve al Analista de Riesgos.

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                               | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>GESTIÓN DE RIESGOS DE LAS EMPRESAS Y<br/>DEPENDENCIAS DE IPM</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                                       | Página 107 de 115  |

**Analista de Riesgos**

- 2) Realiza los cambios o mejoras solicitadas y envía informe nuevamente al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.
- i. Remite informe a Gerencia.

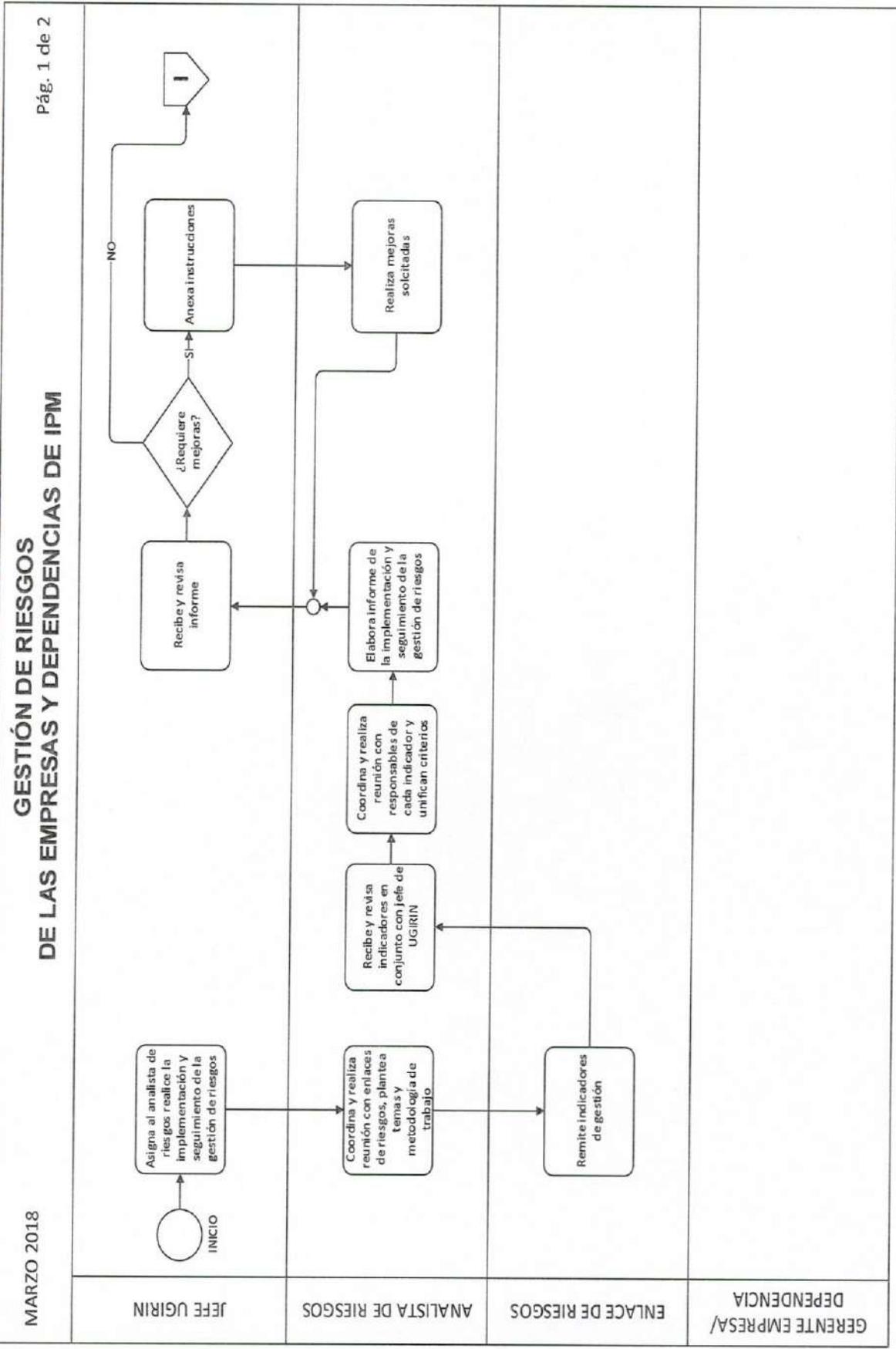
**Gerencia**

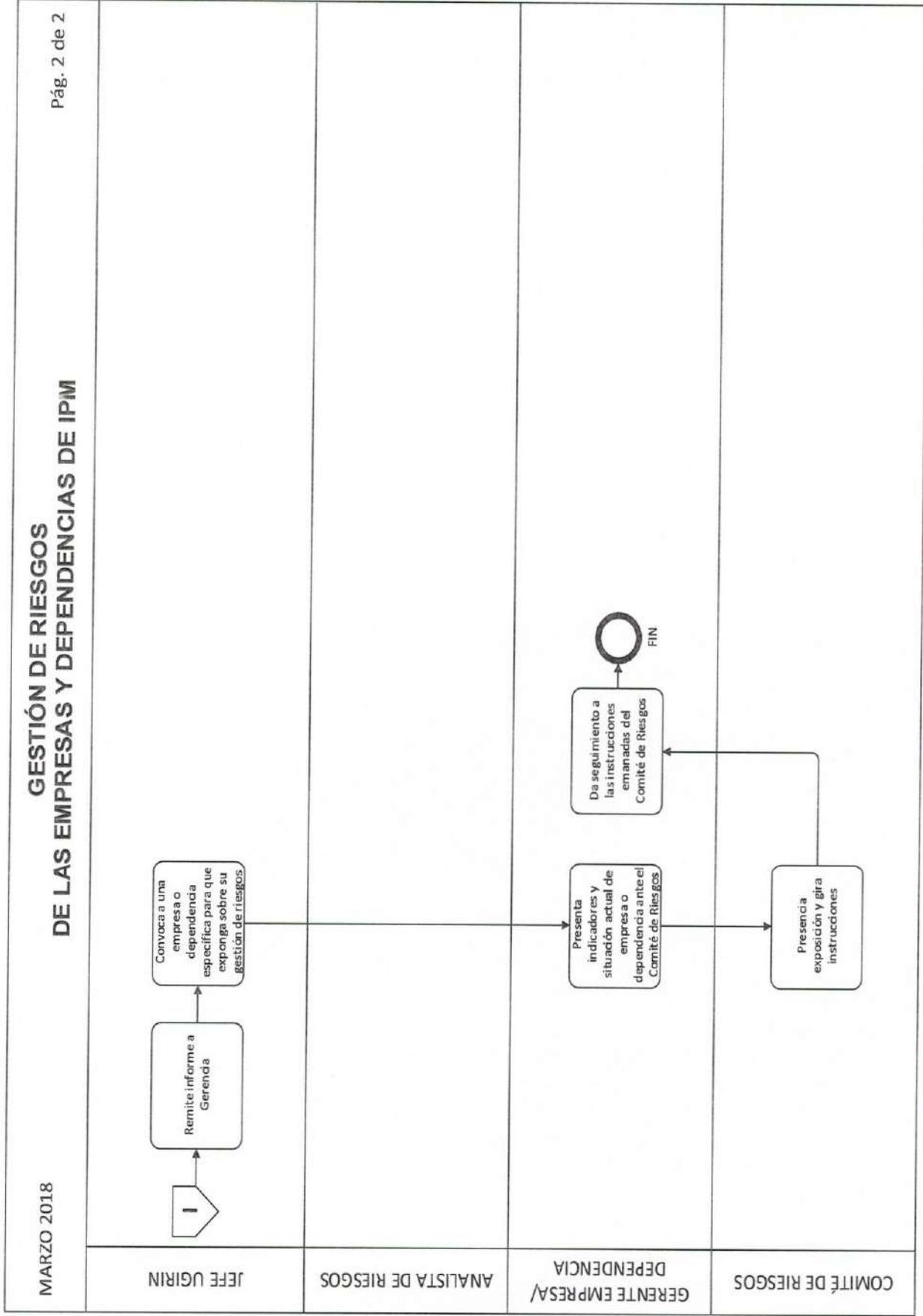
- 1) Recibe informe de Implementación y Seguimiento de la Gestión de Riesgos en Empresas y Dependencias de IPM.
- j. Convoca a una empresa específica para que exponga los indicadores y la gestión de riesgos en la misma.

**Gerente de Empresa o Dependencia**

- k. Presenta una vez al año los indicadores y la situación actual ante el Comité de Gestión de Riesgos del IPM y da seguimiento a las instrucciones emanadas del Comité.

## 7. DIAGRAMA DEL PROCESO GESTIÓN DE RIESGOS DE LAS EMPRESAS Y DEPENDENCIAS DE IPM





|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                         | UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>PREPARACIÓN Y DESARROLLO DEL COMITÉ GESTIÓN DE RIESGOS</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114                                      |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                                 | Página 110 de 115  |

## H. PROCESO PREPARACIÓN Y DESARROLLO DEL COMITÉ DE GESTIÓN DE RIESGOS

### 1. Objetivo

Realizar reunión de Comité de Gestión de Riesgos seis veces al año como mínimo para dar a conocer diferentes temas de interés sobre la situación actual del IPM, de sus Empresas y Dependencias y mejorar el desempeño de las operaciones implementando la gestión integral de riesgos.

### 2. Alcance

Preparación de agenda con puntos relevantes a tratar en la sesión de Comité y elaborar las presentaciones respectivas para el desarrollo de la sesión.

### 3. Responsables

El jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios y el Analista de Riesgos se responsabilizan por el cumplimiento y la notificación oportuna de cualquier modificación en el mismo.

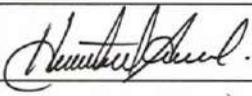
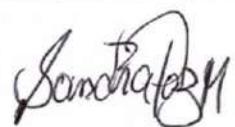
**Nota:** El Departamento de Calidad y Procesos no se responsabiliza de los cambios que se efectúen sin seguir el procedimiento y formatos para elaborar procesos.

### 4. Definiciones:

**UGIRIN:** Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### 5. Normativa

Este procedimiento se enmarca dentro de la Ley del IPM, las resoluciones emitidas por la CNBS y otras normativas que sean aplicables.

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Elaborado por<br>Ing. Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos        |  | Revisado y validado por<br>Lic. Sandra Paz<br>Jefe UGIRIN |  |
| Revisado por<br>Lic. Marisela González<br>Jefe Depto. Calidad y Procesos |  |   |   |

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>INSTITUTO DE PREVISIÓN MILITAR</b>                             | UNIDAD DE GESTIÓN<br>INTEGRAL DE RIESGOS E<br>INTELIGENCIA DE NEGOCIOS |
|   | <b>PREPARACIÓN Y DESARROLLO DEL COMITÉ<br/>GESTIÓN DE RIESGOS</b> | Código:<br>MPPUGIRINIPM-114  |
| Versión: 1  | Fecha Elaboración: 06/02/2018                                     | Página 111 de 115  |

## 6. Procedimiento

### Jefe UGIRIN

- a. En coordinación con la secretaria del Presidente del Comité de Gestión de Riesgos definen la fecha para la realización de reunión de Comité.

### Presidente del Comité de Gestión de Riesgos

- b. Confirma fecha de disponibilidad para asistir al Comité.

### Jefe UGIRIN

- c. Prepara agenda con los temas a tratar en el Comité de Gestión de Riesgos.
- d. Envía convocatoria con agenda adjunta al Presidente, Vicepresidente y miembros del Comité de Gestión de Riesgos.

### Analista de Riesgos

- e. Prepara presentación con los temas a tratar.
- f. Envía presentación al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### Jefe UGIRIN

- g. Recibe y revisa presentación.
  - 1) Si tiene observaciones, gira instrucciones al Analista de Riesgos para que modifique o realice mejoras.

### Analista de Riesgos

- 2) Realiza los cambios o mejoras solicitadas y envía nuevamente la presentación al Jefe de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios.

### Analista de Riesgos

- h. Realiza exposición ante el Comité de Gestión de Riesgos.

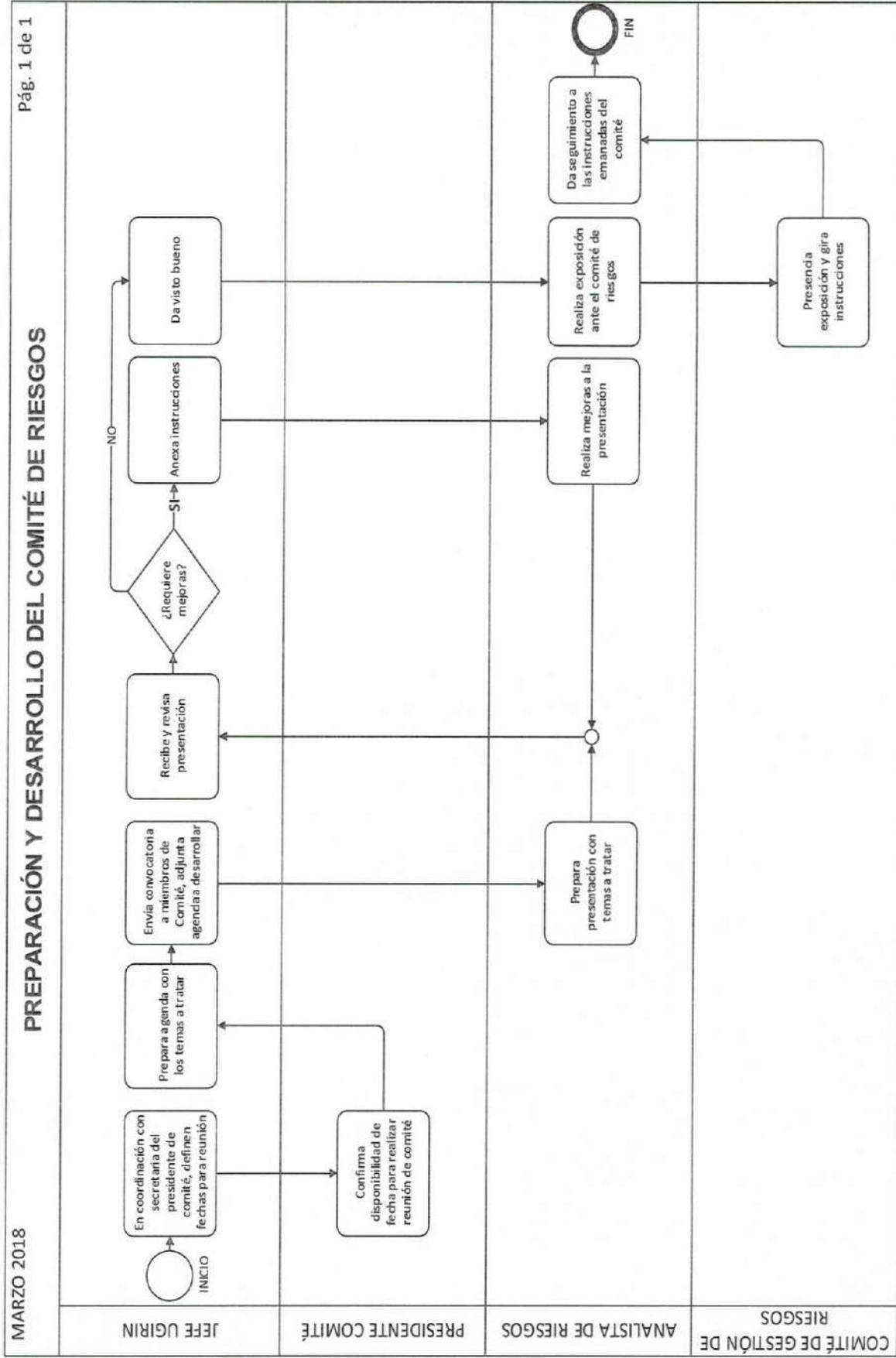
### Comité de Gestión de Riesgos

- i. Presencia exposición y gira instrucciones.

### Analista de riesgos

- j. Da seguimiento a instrucciones emanadas del Comité.

## 7. DIAGRAMA DEL PROCESO PREPARACIÓN Y DESARROLLO DEL COMITÉ DE RIESGOS



|   |   |                                    |
|---|---|------------------------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS<br/>DE LA UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE<br/>RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS</b> | <b>CÓDIGO<br/>MPPUGIRINIPM-114</b> |
|   |   | <b>VERSIÓN No. 1</b>               |

## VII. REVISIÓN DEL MANUAL

La revisión y actualización del presente Manual de Procesos y Procedimientos de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e Inteligencia de Negocios (UGIRIN) estará a cargo del Departamento de Calidad y Procesos en conjunto con el personal de dicha Unidad, cada vez que sea necesario conforme a las recomendaciones y cambios en los procesos de trabajo.

El presente Manual entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación por la Honorable Junta Directiva del Instituto de Previsión Militar.

Remitir copia del presente Manual a la Unidad respectiva.

Dado en la ciudad de Tegucigalpa, a los 20 días del mes de diciembre del 2018.


**GENERAL DE DIVISIÓN**  
  
**RENE ORLANDO PONCE FONSECA**  
 Presidente Junta Directiva


**GENERAL DE BRIGADA**  
  
**JOSE ERNESTO LEVA BULNES**  
 Secretario Junta Directiva

### ANEXOS:

Circular CNBS 195/2011 del 02 de agosto de 2011.

USO GENERAL

|   |   |                                    |
|---|---|------------------------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS<br/>DE LA UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL DE<br/>RIESGOS E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS</b> | <b>CÓDIGO<br/>MPPUGIRINIPM-114</b> |
|   |   | <b>VERSIÓN No. 1</b>               |

**CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIAL DE CAMBIOS**

| FECHA      | DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS | VERSIÓN | ELABORADO POR                               | REVISADO POR:   | APROBADO POR  |
|------------|------------------------|---------|---|---|---|
| 20-12-2018 | Versión inicial        | 01      | Héctor Adán Nolasco<br>Analista de Procesos | Marisela González Flores<br>Jefe Depto. de Calidad y Procesos y Personal de la Unidad de Gestión Integral de Riesgos e IN | Junta Directiva-IPM<br>Resolución No.4493, Sesión Ordinaria No.459. |
|            |                        |         |   |   |   |
|            |                        |         |   |   |   |
|            |                        |         |   |   |   |
|            |                        |         |   |   |   |



# Comisión Nacional de Bancos y Seguros

Tegucigalpa, M.D.C., Honduras, C.A.

2 de agosto de 2011

**INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO,  
BANCO HONDUREÑO PARA LA PRODUCCIÓN Y LA VIVIENDA y  
RÉGIMEN DE APORTACIONES PRIVADAS**  
Toda la República

**CIRCULAR CNBS No.195/2011**

Señores:

El infrascrito Secretario de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, transcribe a ustedes la Resolución SB No.1321/02-08-2011 de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, que literalmente dice:

**"RESOLUCIÓN SB No.1321/02-08-2011.-** La Comisión Nacional de Bancos y Seguros,

- CONSIDERANDO (1):** Que es facultad de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, dictar las normas que requieren las Instituciones del Sistema Financiero para el cumplimiento de su cometido, lo mismo que las normas prudenciales que deben cumplir estas; basándose en la legislación vigente y en los acuerdos y prácticas internacionales.
- CONSIDERANDO (2):** Que el Consejo de Administración o Junta Directiva de las instituciones supervisadas, sin perjuicio de las demás disposiciones legales y contractuales que le sean aplicables, tendrá entre otras la responsabilidad de velar porque se implementen e instruir para que se mantengan en adecuado funcionamiento y ejecución, las políticas, sistemas y procesos que sean necesarios para una correcta administración, evaluación y control de los riesgos inherentes al negocio; así como, definir estrategias, políticas y procedimientos para cautelar los riesgos inherentes a la operatividad financiera, debiendo cumplir y hacer que se cumplan en todo momento, las disposiciones de las Leyes, reglamentos, y normas internas aplicables.
- CONSIDERANDO (3):** Que el incremento del uso y sofisticación de tecnologías, el desarrollo del comercio electrónico, la realización de fusiones y adquisiciones de instituciones que ponen a prueba la integración de sistemas y procesos, el incremento de la tercerización (outsourcing), el desarrollo de nuevos productos financieros, el incremento de los índices de bancarización e inclusión financiera, entre otros factores, originan riesgo operativo que de acuerdo a Basilea II se define como la posibilidad de pérdidas por procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, la infraestructura o eventos externos.
- CONSIDERANDO (4):** Que la administración del riesgo debe ser considerado como aspecto importante para todos los miembros de la organización, especialmente desde los miembros del Consejo de Administración o Junta Directiva de las instituciones financieras, quienes están en la obligación de gestionar el riesgo operativo, y establecer los niveles aceptables de exposición e implantar los controles apropiados y monitorear su efectividad

*Edificio Santa Fe, Colonia Castaño Sur, Paseo Virgilio Zelaya Rubí, Bloque C.  
Tel.: (504) 290-4500*

# Comisión Nacional de Bancos y Seguros

Circular CNBS 195/2011  
Pag.No.2

**CONSIDERANDO (5):** Que la Comisión Nacional de Bancos y Seguros en su propósito de fortalecer las instituciones del sistema financiero, tiene por objetivo orientar e impulsar la cultura de la gestión de riesgos como una oportunidad de crecimiento de las instituciones financieras, a través del establecimiento de lineamientos mínimos que deberán ser implementados para llevar a cabo la identificación, evaluación, mitigación, seguimiento y control del riesgo operativo.

**POR TANTO:** Con fundamento en lo establecido en los artículos 27, 30, numeral 1), 3), 4), 5), 7), 8), 10), 12), 13), y 14), artículos 37, 38, 72, 73, 74, y 75 de la Ley del Sistema Financiero; artículos 6 y 13, numerales 1), 2), 10), y 11) de la Ley de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros; en sesión del 2 de agosto de 2011;

## RESUELVE:

1. Aprobar la "NORMA DE GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO", cuya redacción integra es la siguiente:

### NORMA DE GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO CAPÍTULO I CONSIDERACIONES GENERALES

#### ARTÍCULO 1.- OBJETIVO Y CRITERIOS

Las instituciones financieras, según su tamaño y sofisticación así como la naturaleza, características y complejidad de sus operaciones y los productos que ofrece asumen riesgos operativos, para ello, dentro de su proceso de gestión de riesgos deben evaluar este riesgo.

La presente Norma establece los principios, criterios generales y parámetros mínimos que las instituciones alcanzadas por la presente norma, deben observar en el diseño, desarrollo y aplicación de su gestión de riesgo operativo, el cual debe incluir la identificación, evaluación, mitigación, y monitoreo.

#### ARTÍCULO 2.- ALCANCE

Las disposiciones de las presentes Normas son aplicables a:

- a) Los Bancos Públicos y Privados;
- b) Las Asociaciones de Ahorro y Préstamo,
- c) Las Sociedades Financieras,
- d) El Banco Hondureño para la Producción y la Vivienda,
- e) El Régimen de Aportaciones Privadas, y
- f) Cualquier otra institución que se dedique en forma habitual y sistemática a las actividades indicadas en la Ley del Sistema Financiero, previa autorización de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros

#### ARTÍCULO 3.- DEFINICIONES Y TÉRMINOS

Para efecto de la aplicación de las disposiciones contenidas en las presentes Normas, se entenderá por:

- a) **Comisión.-** Comisión Nacional de Bancos y Seguros o CNBS.
- b) **Ley.-** Ley del Sistema Financiero
- c) **Institución (es):** Instituciones del Sistema Financiero
- d) **Directorio.-** Es el Consejo de Administración o Junta Directiva, órgano responsable de la administración de la institución, en observancia a lo dispuesto en los Artículos 27 al 34 de la Ley.
- e) **Alta Gerencia.-** Es el Presidente Ejecutivo, Director Ejecutivo, Gerente General o su equivalente, responsable de ejecutar las disposiciones del Directorio u organismo que haga sus veces.
- f) **Gestión Integral de Riesgos.-** Es el proceso mediante el cual el Directorio de conformidad con su tolerancia al riesgo establece las estrategias para que la Alta Gerencia y el personal de todos los niveles de la institución implementen procedimientos y tareas sistemáticas para identificar, evaluar, mitigar, monitorear y comunicar los riesgos inherentes que puedan afectar el alcance de los objetivos

# Comisión Nacional de Bancos y Seguros

Circular CNBS 195/2011  
Pag.No.3

institucionales. La gestión de riesgos debe estar adecuada al tamaño y a la complejidad de sus actividades, operaciones y servicios, asimismo, debe ser parte inherente de todas las actividades de la institución.

- g) **Evento de riesgo operativo.**- Es un suceso o serie de sucesos, de origen interno o externo, que pueden derivarse en pérdidas financieras para la institución.
- h) **Factor de riesgo operativo.**- Es la causa primaria o el origen de un evento de riesgo operativo. Los factores son los procesos, personas, tecnología de información y eventos externos. Pueden ser internos (recursos humanos, los procesos, la tecnología y la infraestructura, sobre los cuales la organización puede tener un control directo) y **externos** (acontecimientos cuyas causas y origen escapan al control de la organización).
- i) **Proceso.**- Es el conjunto de actividades que transforman insumos en productos o servicios con valor para el usuario, sea interno o externo.
- j) **Línea de negocio.**- Es una especialización del negocio que agrupa procesos encaminados a generar productos y servicios especializados para atender un segmento del mercado objetivo.

## CAPÍTULO II AMBIENTE APROPIADO PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO

### ARTÍCULO 4.- ORGANIZACIÓN

Las instituciones de conformidad a su tamaño y sofisticación así como la naturaleza y complejidad de sus actividades y operaciones deben contar con una estructura organizativa que promueva la administración adecuada del riesgo operativo. Asimismo deben definir claramente las responsabilidades y el grado de dependencia e interrelación entre las diferentes áreas de la institución.

Tal como lo establece en el Reglamento de Gobierno Corporativo vigente la estructura organizativa debe incorporar una Unidad de Riesgos, que debe ser independiente y tener dentro de sus funciones la gestión del riesgo operativo.

Asimismo, el Comité de Riesgos debe velar por una adecuada gestión de este riesgo.

### ARTÍCULO 5.- ESTRATEGIA

Las instituciones deben definir la estrategia para gestionar el riesgo operativo, para ello deben establecer una metodología que permita llevar a cabo la identificación, evaluación, mitigación y monitoreo.

Considerando que todas las áreas de la institución generan eventos potenciales de riesgo operativo, la estrategia debe contar con el apoyo del Directorio e involucrar a todo el personal.

La estrategia debe ser actualizada periódicamente en función a la tolerancia al riesgo y a los cambios en el mercado y en el entorno económico que puedan afectar la operatividad de la Institución. Por último es importante que la estrategia establezca los recursos adecuados en términos de personal capacitado, sistemas de información y todo el ambiente necesario para la gestión del riesgo.

### ARTÍCULO 6.- POLÍTICAS

Las instituciones deben diseñar las políticas de riesgo operativo, que deben incluir como mínimo:

- a. Funciones y responsabilidades del Directorio,
- b. Funciones y responsabilidades de la Alta Gerencia.
- c. Funciones y responsabilidades del Comité de Riesgos.
- d. Funciones y responsabilidades de la Unidad de Riesgos,
- e. Las pautas generales que observará la institución en el manejo del riesgo operativo, describiendo la metodología aplicada para la gestión del mismo.



# Comisión Nacional de Bancos y Seguros

Circular CNBS 195/2011  
Pag.No.4

- f. La forma y periodicidad con la que se debe informar al Directorio y a la Alta Gerencia General, entre otros, sobre la exposición al riesgo operativo de la institución y de cada unidad de negocio.
- g. El nivel de riesgo aceptable por la institución, en función de frecuencia y severidad;
- h. El proceso que se debe cumplir para la aprobación de propuestas de nuevas operaciones, productos y servicios, entre otros aspectos.
- i. Indicadores de riesgo operativo.

## CAPÍTULO III

### GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO

#### ARTÍCULO 7.- RIESGO OPERATIVO

Se define como la posibilidad de ocurrencia de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, la infraestructura o eventos externos. Se incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y de reputación.

Se entiende por **Riesgo Legal** a la posibilidad de ocurrencia de pérdidas debido a la falla en la ejecución de contratos o acuerdos, al incumplimiento no intencional de las normas, así como a factores externos, tales como cambios regulatorios, procesos judiciales, entre otros.

Entendiéndose como **Riesgo Estratégico** a la probabilidad de pérdida como consecuencia de la imposibilidad de implementar apropiadamente los planes de negocio, las estrategias, las decisiones de mercado, la asignación de recursos y su incapacidad para adaptarse a los cambios en el entorno de los negocios. Mientras que por **Riesgo Reputacional** a la posibilidad de que se produzca una pérdida debido a la formación de una opinión pública negativa sobre los servicios prestados por la entidad financiera (fundada o infundada), que fomente la creación de mala imagen o posicionamiento negativo de los clientes, que conlleve a una disminución del volumen de clientes, a la caída de ingresos, depósitos, etc., cabe resaltar que una mala gestión de los riesgos inherentes a la institución (crédito, liquidez, mercado, operativo, etc.) inciden en el riesgo reputación.

Si bien estos dos últimos riesgos no forman parte del riesgo operativo, es importante que las instituciones financieras los gestionen adecuadamente, más aún debido a que todos los riesgos se encuentran estrechamente relacionados entre sí.

#### ARTÍCULO 8.- FACTORES DE RIESGO OPERATIVO

- a) **Recursos Humanos:** Las instituciones deben gestionar el capital humano de forma adecuada, e identificar apropiadamente las fallas o insuficiencias asociadas al factor "personas", tales como: falta de personal adecuado, negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, apropiación de información sensible, nepotismo, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable, falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal, entre otros.
- b) **Procesos Internos:** Con el objeto de garantizar la optimización de los recursos y la estandarización de las actividades, las instituciones deben contar con procesos documentados, definidos, y actualizados permanentemente, que pueden ser agrupados en procesos estratégicos y procesos productivos u operativos.

Las instituciones deben gestionar apropiadamente los riesgos asociados a procesos que permiten la realización de sus operaciones y servicios, dado que su diseño inadecuado puede tener como consecuencia el desarrollo deficiente de las operaciones.

- c) **Tecnología:** Las instituciones deben contar con la tecnología de información que garantice la captura, procesamiento, almacenamiento y transmisión de la información de manera oportuna y confiable; evitar interrupciones del negocio y lograr que la información, inclusive aquella bajo la

# Comisión Nacional de Bancos y Seguros

Circular CNBS 195/2011  
Pag.No.5

modalidad de servicios provistos por terceros, sea íntegra, confidencial y esté disponible para una apropiada toma de decisiones.

Además de lo anterior, deben cumplir con los requerimientos establecidos en las normas que sobre esta materia ha emitido la Comisión.

- d) **Eventos Externos:** Las instituciones deben gestionar los riesgos de pérdidas derivadas de la ocurrencia de eventos ajenos al control de la institución que pueden alterar el desarrollo de sus actividades. Se deben tomar en consideración los riesgos que implican las contingencias legales, las fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, así como las fallas en servicios críticos provistos por terceros.

## ARTÍCULO 9.- GESTIÓN.

El proceso de gestión de riesgo operativo comprende las etapas de identificación, evaluación, mitigación y monitoreo de los eventos de riesgo operativo. A ello debe añadirse un mecanismo de comunicación y retroalimentación; y en caso se determine un nivel significativo de pérdidas potenciales un respaldo patrimonial.

## ARTÍCULO 10.- IDENTIFICACIÓN

Las instituciones deben identificar los eventos de riesgo operativo agrupándolos de la siguiente manera, tal como se amplía en el Anexo No. 1:

- a) **Fraude interno.-** Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones, leyes o políticas internas en las que se encuentra implicados empleados de la Institución, y que tiene como fin obtener un beneficio ilícito.
- b) **Fraude externo.-** Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de un activo indebidamente o incumplir la legislación, por parte de un tercero, con el fin de obtener un beneficio ilícito.
- c) **Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo.-** Pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales, sobre higiene o seguridad en el trabajo, el pago de reclamos por daños personales, o casos relacionados con la diversidad o discriminación.
- d) **Prácticas relacionadas con los clientes, los productos y el negocio.-** Pérdidas derivadas del incumplimiento involuntario o negligente de una obligación frente a clientes o de la naturaleza y el diseño de un producto o servicio.
- e) **Daños a activos físicos.-** Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos materiales como consecuencia de desastres naturales u otros acontecimientos.
- f) **Interrupción del negocio por fallas en la tecnología de información.-** Pérdidas derivadas de interrupciones en el negocio y de fallos en los sistemas.
- g) **Deficiencia en la ejecución, entrega y gestión de procesos.-** Pérdidas derivadas de errores en el procesamiento de operaciones o en la gestión de procesos, así como de relaciones con contrapartes (proveedores, clientes, depositantes, etc.)

Asimismo, es conveniente que la identificación de los eventos de pérdida, puedan agruparse adicionalmente de acuerdo a las líneas de negocio que la institución mantiene, tal como se amplía en el Anexo No. 2.

## ARTÍCULO 11.- EVALUACIÓN

Las instituciones deben evaluar los eventos de riesgo operativo, esto implica la medición de las pérdidas potenciales en término de probabilidad de ocurrencia (frecuencia) e impacto (severidad).

# Comisión Nacional de Bancos y Seguros

Circular CNBS 195/2011  
Pag.No.6

La evaluación o medición de los eventos de riesgo es importante para la institución porque en base a ellos podrán establecerse mecanismos de cobertura como cargas de capital, adicionalmente es importante porque en función a ellas deberán establecerse las medidas de mitigación que busquen minimizar dichas pérdidas.

## ARTÍCULO 12.- MITIGACIÓN

Una vez identificados los eventos de riesgo operativo y las fallas o insuficiencias en relación con los factores de este riesgo y su incidencia para la institución, los niveles directivos están en capacidad de decidir si el riesgo se debe asumir, compartir, evitar o transferir, reduciendo sus consecuencias y efectos.

Asimismo tendrán una visión clara de los diferentes tipos de exposición al riesgo operativo y su prioridad, con el objeto de alertarlos en la toma de decisiones y acciones entre otras, pueden ser: revisar estrategias y políticas; actualizar o modificar procesos y procedimientos establecidos; implantar o modificar límites de riesgo; constituir, incrementar o modificar controles; implantar planes de contingencias; revisar términos de pólizas de seguro contratadas; contratar servicios provistos por terceros; u otros, según corresponda.

Es importante que se establezca un plan de acción para implementar las medidas que busquen mitigar los eventos de riesgo identificados. Este plan debe detallar las acciones a implementar, el plazo estimado de ejecución y los responsables directos de dicha ejecución.

## ARTICULO 13.- MONITOREO

Dentro de la gestión del riesgo el monitoreo busca asegurar que todas las acciones implementadas para mitigar un evento de riesgo se cumplan en los plazos establecidos; y que las medidas implementadas efectivamente hayan contribuido a reducir el riesgo potencial por evento y para toda la institución.

## ARTÍCULO 14.- METODOLOGÍA

Las instituciones deben definir una metodología que incorpore todas las etapas de la gestión de riesgo operativo y debe cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Estar debidamente documentada,
- b) Ser implementada a toda la institución,
- c) Permitir una mejora continua de la gestión del riesgo operativo,
- d) Estar integrada a todo los procesos de gestión de riesgos de la institución,
- e) Establecerse procedimientos que aseguren su cumplimiento,
- f) Estar aprobadas por el Comité de Riesgos

## ARTICULO 15.- MANUAL DE GESTIÓN

Las instituciones deben contar con un manual de gestión de riesgo operativo que agrupe las políticas de gestión de este riesgo, las funciones y responsabilidades de las áreas involucradas, la metodología, y la periodicidad con la que se debe informar al Directorio y a la Alta Gerencia sobre la exposición al riesgo operativo.

## CAPÍTULO IV RESPONSABILIDADES

### ARTÍCULO 16.- DEL DIRECTORIO

El Directorio de la institución es responsable de asegurar un ambiente adecuado para la gestión de riesgo operativo; así como, de propiciar un ambiente interno que facilite su desarrollo. Entre sus responsabilidades específicas están:



# Comisión Nacional de Bancos y Seguros

Circular CNBS 195/2011  
Pag.No.7

- a) Aprobar la política de gestión de riesgo operativo,
- b) Aprobar los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de la gestión de riesgo operativo, a fin de contar con la infraestructura, metodología y personal apropiado,
- c) Seleccionar y nombrar el Comité de Riesgos y asegurarse que este desarrolle una labor de riesgo operativo con personal idóneo y capacidad técnica,
- d) Requerir a la Gerencia para su evaluación, reportes periódicos sobre los niveles de exposición al riesgo operativo, sus implicaciones y las actividades relevantes para su mitigación y/o adecuada administración,
- e) Conocer los principales riesgos operativos asumidos por la institución, y tratar de definir el límite de tolerancia al riesgo,
- f) Asegurarse de que la institución cuenta con una efectiva gestión del riesgo operativo y que la misma se encuentra dentro de los límites establecidos.

## ARTÍCULO 17.- DEL COMITÉ DE RIESGOS

El Comité de Riesgos establecido en el Reglamento de Gobierno Corporativo, es el encargado de velar por una sana gestión de los riesgos de la institución, y desempeña como mínimo las funciones siguientes:

- a) Evaluar, revisar y proponer para aprobación del Directorio las políticas de gestión de riesgos operativos;
- b) Asegurar que se mantiene un proceso de administración de riesgos operativos adecuado y mantener informada al Directorio sobre su efectividad;
- c) Supervisar que los riesgos operativos sean efectiva y consistentemente identificados, evaluados, mitigados y monitoreados;
- d) Proponer los mecanismos para la implementación de las acciones correctivas requeridas en caso de que existan desviaciones con respecto al nivel de tolerancia al riesgo operativo; y,
- e) Apoyar la labor de la Unidad de Gestión de Riesgos, en la implementación de la gestión de riesgo operativo.

## ARTÍCULO 18.- DE LA ALTA GERENCIA

Es responsable de implementar la gestión de riesgos conforme a las disposiciones del Directorio, su responsabilidad incluye:

- a) Crear y fomentar una cultura organizacional de gestión del riesgo operativo y de la implantación de prácticas adecuadas de controles internos, incluyendo estándares de conducta, integridad y ética para todos los empleados,
- b) Administrar el proceso de gestión de riesgo operativo y asegurar su integridad de acuerdo a los lineamientos establecidos por el Directorio,
- c) Proporcionar los recursos necesarios para permitir la implementación de la gestión del riesgo operativo,
- d) Asegurar que se cumpla con las estrategias y objetivos de la gestión del riesgo operativo,

## ARTÍCULO 19.- UNIDAD DE GESTIÓN DE RIESGOS

Constituida conforme a lo dispuesto en el Reglamento de Gobierno Corporativo, tiene dentro de sus funciones gestionar el riesgo operativo, sus responsabilidades además de las establecidas en el citado Reglamento son:

- a) Diseñar y someter a aprobación del Directorio, a través del Comité de Riesgos, las políticas para la gestión del riesgo operativo;
- b) Diseñar y someter a aprobación del Comité de Riesgos, la metodología para la gestión del riesgo operativo;



# Comisión Nacional de Bancos y Seguros

Circular CNBS 195/2011  
Pag.No.8

- c) Presentar al Directorio a través del Comité de Riesgos la estructura idónea para la gestión del riesgo operativo, designando los responsables o coordinadores de las diferentes unidades funcionales para las actividades de administración de riesgos operativos;
- d) Implementar la metodología de gestión de riesgo operativo;
- e) Apoyar y asistir a las demás unidades de gestión para la implementación de la metodología del riesgo operativo;
- f) Elaborar una opinión sobre el riesgo de nuevos productos o servicios, previo a su lanzamiento. Así como ante cambios importantes en el ambiente operativo o informático; y,
- g) Reportar oportunamente y de forma completa y detallada las fallas en los diferentes factores de riesgo operativo al Directorio a través del Comité de Riesgos.

## ARTÍCULO 20.- UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

Debe evaluar el cumplimiento de las políticas, procesos y procedimientos utilizados para la gestión del riesgo operativo, lo que involucra todo lo dispuesto en la presente norma, asimismo, deberá validar el proceso de asignación a las líneas de negocio. La función de auditoría interna no deberá ser directamente responsable de la gestión del riesgo operativo.

## CAPÍTULO V

### OTRAS DISPOSICIONES SOBRE LA GESTIÓN

## ARTÍCULO 21.- PLAN DE CONTINUIDAD DE NEGOCIO Y SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN.

Como parte de una adecuada gestión del riesgo operacional, las Instituciones deben implementar un sistema de gestión de la continuidad del negocio que tendrá como objetivo principal brindar respuestas efectivas para que la operatividad del negocio continúe de una manera razonable, ante la ocurrencia de eventos que pueden crear una interrupción o inestabilidad en sus operaciones.

Asimismo, deben contar con un sistema de gestión de la seguridad de la información, orientado a garantizar la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información. Para ello, deben cumplir con los requerimientos establecidos en las normas sobre tecnología de información que ha emitido la Comisión.

## ARTÍCULO 22.- BASES DE DATOS

La administración del riesgo operativo constituye un proceso continuo y permanente, será necesario que adicionalmente las instituciones controladas conformen bases de datos para cumplir con los siguientes criterios:

- a) Deben registrarse los eventos de pérdida originados en toda la institución, para lo cual se diseñarán políticas, procedimientos de captura, y entrenamiento al personal que interviene en el proceso; y,
- b) Debe registrarse, como mínimo, la siguiente información referida al evento y a las pérdidas asociadas:
  - Código de identificación del evento (asignado por la institución);
  - Tipo de evento de pérdida (según tipos de eventos señalados en el Anexo 1 del presente Reglamento);
  - Línea de negocio asociada, según Anexo 2 (opcional);
  - Título del evento;
  - Descripción del evento;
  - Proceso o área a la que pertenece el evento;
  - Fecha de ocurrencia o de inicio del evento;
  - Fecha de descubrimiento del evento;
  - Fecha de registro contable del evento;



# Comisión Nacional de Bancos y Seguros

Circular CNBS 195/2011  
Pag.No.9

- Monto(s) bruto(s) de la(s) pérdida(s);
- Monto(s) recuperado(s) mediante coberturas existentes de forma previa al evento;
- Monto total recuperado;
- Cuenta(s) contable(s) asociadas (Si aplica); y,
- Identificación si el evento está asociado con el riesgo de crédito

En el caso de eventos con pérdidas múltiples, las Instituciones pueden registrar la información mínima requerida por cada pérdida, y establecer una forma de agrupar dicha información por el evento que las originó.

De otro lado, pueden registrarse información parcial de un evento, en tanto se obtengan los demás datos requeridos. Por ejemplo, podrá registrarse primero el monto de la pérdida, para posteriormente añadir las recuperaciones asociadas.

## **ARTÍCULO 23.- RESPALDO POR PÉRDIDAS POTENCIALES**

Dada la importancia de la gestión del riesgo operativo en las instituciones debido a las pérdidas potenciales que se producen, los estándares internacionales dentro de los cuales se incluye los Acuerdos de Capital de Basilea, establecen respaldos por las pérdidas potenciales que se enfrentan por este riesgo a través de cargas de capital. Cabe destacar que una adecuada gestión del riesgo operativo permite minimizar las pérdidas potenciales por este riesgo, por lo que reduce las cargas de capital antes mencionado.

La Comisión establecerá posteriormente requerimientos de capital en base a los estándares internacionales y de acuerdo a la realidad de las instituciones del Sistema Financiero Nacional.

## **ARTÍCULO 24.- TRANSPARENCIA**

Las instituciones deben revelar en su memoria anual, pagina web, o cualquier otro medio de dominio público, los aspectos fundamentales de la gestión de riesgo operativo que desarrolla la institución, que incorpore los objetivos y logros alcanzados.

## **CAPÍTULO VI DISPOSICIONES FINALES Y TRANSITORIAS**

### **ARTÍCULO 25.- REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN**

Las instituciones deberán remitir a la Comisión, un informe anual que contenga los principales aspectos y resultados de la gestión de riesgo operativo, a más tardar el 31 de enero de cada año, debiendo remitir el primer informe correspondiente a la gestión del año 2013, hasta el 31 de enero de 2014.

Asimismo, las instituciones deberán, remitir de forma anual, por medios magnéticos (capturador de interconexión financiera) los eventos contenidos en la "Bases de datos" a que hace mención la presente Norma (Según Anexo No. 3), comenzando con la base de datos del 2013 que se remitirá a más tardar el 31 de enero de 2014.

Las instituciones deberán remitir a la Comisión, a más tardar el 31 de diciembre de 2012, el Manual de Gestión de Riesgo Operativo a que hace mención la presente Norma. Asimismo, deberán remitir las modificaciones al Manual cada vez que realicen cambios al mismo.

### **ARTÍCULO 26.- REQUERIMIENTOS ADICIONALES.**

La Comisión podrá requerir a la institución, cualquier otra información que considere necesaria, para una adecuada supervisión del riesgo operativo.

Asimismo, la institución deberá tener a disposición de esta Comisión toda la información, políticas, procesos, procedimientos, sistemas de gestión, estrategias, planes y otros a que hace mención la presente Norma, así como las revisiones de auditoría o de la casa matriz, en caso de las instituciones cuya matriz no se encuentre en el país.

# Comisión Nacional de Bancos y Seguros

Circular CNBS 195/2011  
Pag.No.10

## ARTÍCULO 27.- SANCIONES

En caso de incumplimiento de las disposiciones contenidas en la presente Norma, la Comisión aplicará las sanciones correspondientes, de conformidad con lo establecido en la Ley del Sistema Financiero o en el Reglamento de Sanciones vigente.

## ARTÍCULO 28.- CASOS NO PREVISTOS

Lo no contemplado en la presente Norma, será resuelto por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros.

## ARTÍCULO 29.- PROGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

El Directorio de cada Institución deberá aprobar el plan de acción para adecuarse a los lineamientos de esta Norma, así como los informes de grado de avance en la implementación, para su remisión a esta Comisión dentro de los plazos correspondientes.

El Programa de implementación será el siguiente:

| Programa   | Plazo   | Observaciones   |
|--|---|---|
| 1. Plan de acción para adecuarse a los lineamientos de la presente Norma.                            | 90 días contados a partir de la aprobación de la Norma. | Se deberá acompañar un plan de acción con plazo límite máximo al 31 de diciembre de 2014 para dar cumplimiento total a la normativa. El proceso de implementación de esta norma, no exime de responsabilidad al Directorio en velar porque se gestionen los riesgos a que se expone la institución. |
| Manual de Gestión de Riesgo Operativo  | 31-dic-12   | Según Plazo Art. 25   |
| Informe trimestral sobre los avances en la implementación de la Norma de gestión de riesgo operativo | trimestral  | Informes trimestral (Según Anexo No. 4) a partir del último trimestre del 2011, debiendo informar dentro de los primeros 10 días después del cierre de cada trimestre.  |
| Informe anual sobre la gestión de riesgo operativo   |   | A partir del informe del año 2013, en el mes de enero del siguiente año.  |
| Cumplimiento Artículo 20 - Auditores Internos  | Inmediato   |   |
| Base de datos anual con eventos de pérdida   |   | A partir del datos del año 2013, en el mes de enero del siguiente año.  |
| Cumplimiento Art 24- Transparencia   | 31-01-13  | A partir del informe del año 2013, en el mes de enero del siguiente año.  |

- Comunicar la presente Resolución a las Instituciones del Sistema Financiero, al Banco Hondureño para la Producción y la Vivienda y al Régimen de Aportaciones Privadas para los efectos legales correspondientes.
- La presente Resolución es de ejecución inmediata y deberá publicarse en el Diario Oficial La Gaceta. F) **VILMA C. MORALES M.**, Presidenta, **FRANCISCO ERNESTO REYES**, Secretario".

Atentamente,

**FRANCISCO ERNESTO REYES**  
Secretario

