

Marco para la Gestión de los Riesgos Estratégico y Reputacional

1	<u>OBJETIVO DEL MARCO</u>	2
2	<u>DEFINICIÓN DE RIESGO ESTRATÉGICO Y REPUTACIONAL</u>	2
3	<u>ESTRATEGIA</u>	2
4	<u>POLÍTICAS</u>	3
5	<u>PROCEDIMIENTOS</u>	3
6	<u>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</u>	3



OBJETIVO DEL MARCO

El objetivo principal del presente marco de gestión de los riesgos estratégico y reputacional es la implementación de una gestión que permita disminuir al máximo las pérdidas que se pueden presentar: a) por llevar adelante una inadecuada estrategia de negocios, y b) por eventos de riesgo reputacional a los cuales la entidad se ve expuesta.

El objetivo secundario es facilitar, mediante el agrupamiento de todos los componentes relacionados (estrategia, políticas, procedimientos, estructura organizativa, etc.), la propia gestión de los riesgos mencionados entendiendo a la misma como el proceso de identificación, evaluación, seguimiento, control y mitigación de esos riesgos, dando cumplimiento así a lo establecido por la Normativa de Lineamientos para la Gestión de Riesgo en las Entidades Financieras del Banco Central de la República Argentina.

DEFINICIÓN DE RIESGO ESTRATÉGICO Y REPUTACIONAL

Se entiende por riesgo estratégico al riesgo procedente de una estrategia de negocios inadecuada o de un cambio adverso en las previsiones, parámetros, objetivos y otras funciones que respaldan esa estrategia.

Se define al riesgo reputacional como aquel que está asociado a una percepción negativa sobre el Banco por parte de los clientes, contrapartes, accionistas, inversores, tenedores de deuda, analistas de mercado y otros participantes del mercado relevantes que afecta adversamente la capacidad de la entidad financiera para mantener relaciones comerciales existentes o establecer nuevas y continuar accediendo a fuentes de fondeo.

ESTRATEGIA

Banco BICA S.A. establece la siguiente estrategia (enfoque general) para gestionar los riesgos estratégico y reputacional: **“Potenciar la evaluación y seguimiento del enfoque estratégico, del plan de negocios, de los eventos potenciales de riesgo reputacional y de los requerimientos futuros de capital, procurando evitar pérdidas, con el objetivo de proteger la solvencia financiera de la entidad y su capacidad para afrontar situaciones de estrés en el mercado”.**

Como pautas generales para gestionar estos riesgos se establecen:

- Contar con un monitoreo permanente del plan de negocios.
- Mantener contacto periódico con los directivos de las empresas del Grupo.
- Contar con un proceso interno, integrado y global, para evaluar la suficiencia de su capital económico en función del perfil de riesgo (“Internal Capital Adequacy Assesment Process” - “ICAAP”).
- Contar con una estrategia para mantener los niveles de capital a lo largo del tiempo.
- Evaluar adecuadamente los nuevos productos, actividades o mercados.

POLÍTICAS

Es política de la Entidad que el Directorio mantenga un contacto fluido con los directivos de las empresas que conforma el Grupo a efectos de mantenerse actualizados respecto a la estrategia de negocios y a los potenciales eventos reputacionales relacionados con esta última.

Monitorear periódicamente el plan de negocios del Banco.

Evaluar el riesgo reputacional al momento de lanzar nuevos productos, actividades, o abordar un nuevo segmento de mercado.

Efectuar una cuantificación de la necesidad de capital asociada a estos riesgos.

PROCEDIMIENTOS

Medición ICAAP

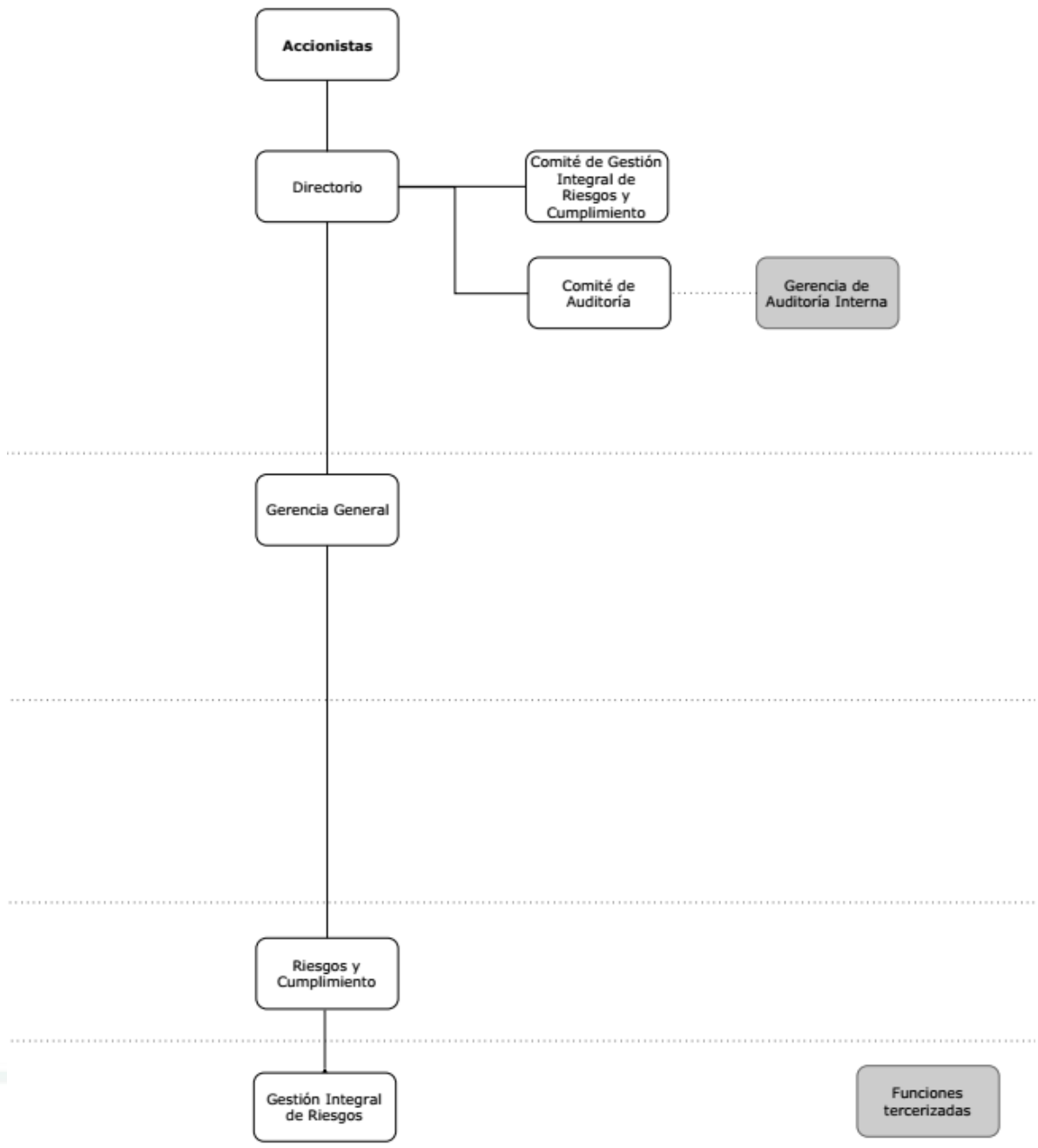
Con el objetivo de determinar el Capital Económico asociado a los Riesgos Estratégico y Reputacional, se utilizará un modelo sustentado en una matriz que contemple los distintos eventos que pudieran impactar negativamente en la estrategia de negocios del Banco y en la reputación de la Entidad en el mercado. Se ponderará la probabilidad de ocurrencia de dichos eventos y basado en una relación sustentable se cuantificará el capital necesario para cubrir las pérdidas asociadas.

Los resultados deben ser puestos a consideración del Comité de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Banco BICA ha definido la estructura organizativa necesaria para llevar a cabo el proceso de gestión de riesgo estratégico y reputacional.

La estructura es la siguiente:



A su vez se definió para cada una las unidades que participan en el proceso de gestión del riesgo las responsabilidades que deberán asumir en dicho proceso.

Las responsabilidades y/o funciones principales de cada unidad participante son las siguientes:

Directorio

El Directorio es el responsable de que la entidad cuente con un marco adecuado, eficaz, viable y consistente para la gestión de los riesgos estratégico y reputacional.

Al respecto debe:

- Aprobar el marco para la gestión de los riesgos estratégico y reputacional, y sus modificaciones.
- Aprobar la estrategia, las políticas y prácticas significativas revisándolas periódicamente -al menos anualmente- y cada vez que a su juicio se produzcan hechos o situaciones relevantes vinculadas con estos riesgos.
- Aprobar el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad.
- Aprobar la estructura organizativa para la gestión de los riesgos estratégico y reputacional.
- Asegurar que la Alta Gerencia esté capacitada para administrar las decisiones adoptadas por el Directorio vinculadas a la estrategia del negocio y que se encuentre en condiciones de gestionar el riesgo reputacional.
- Determinar si el nivel de capital de la entidad es adecuado para los riesgos asumidos.
- Aprobar la introducción de nuevos productos y actividades de la entidad, asegurando que están en línea con las decisiones estratégicas adoptadas y que los mismos no sean fuente de potenciales riesgos reputacionales.
- Recibir regularmente reportes para tomar conocimiento de la gestión de los riesgos estratégico y reputacional.

Gerencia General

La Gerencia General es la responsable de implementar la estrategia para la gestión de estos riesgos de acuerdo con el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad y las políticas y prácticas, así como de desarrollar procedimientos escritos para identificar, evaluar, seguir, controlar y mitigar este riesgo.

Entre otras responsabilidades debe:

- Asegurar que nuevos productos, actividades o mercados sean consistentes con la estrategia y políticas aprobadas.
- Implementar la estructura, responsabilidades y controles necesarios para la gestión de estos riesgos. La estructura debe contemplar responsables que se ocupen específicamente de seguir los potenciales eventos de riesgo.
- Al asignar las responsabilidades, la Alta Gerencia debe reconocer posibles conflictos de intereses, implementando políticas de incentivos económicos al personal tomando en consideración lo dispuesto en las normas sobre "Lineamientos para el gobierno societario en entidades financieras".
- Aprobar los procedimientos escritos, asegurándose de que estén en línea con las políticas y prácticas aprobadas por el Directorio y de que se implementen.
- Asegurar que se asignen recursos suficientes para la gestión eficaz de los riesgos estratégico y reputacional.
- Definir los procedimientos y el nivel de aprobación que corresponda para las excepciones a los límites conforme a la política aprobada por el Directorio.

- Comunicar a todas las áreas de la entidad directa o indirectamente involucradas la estrategia de gestión de los riesgos estratégico y reputacional, las políticas clave para implementar esa estrategia y la estructura para la gestión de ese riesgo.
- Las personas responsables de las líneas de negocio que desarrollen actividades que puedan afectar el riesgo de reputación deben tener pleno conocimiento de la estrategia y operar de acuerdo con las políticas, procesos, límites y controles.
- Asegurar la existencia de controles internos adecuados para proteger la integridad del proceso de gestión de los riesgos tratados.
- Seguir en forma frecuente y detallada las tendencias del mercado que puedan presentar desafíos significativos o sin precedentes para la gestión del riesgo estratégico, de manera que se puedan realizar en tiempo adecuado los cambios necesarios en la estrategia de negocios de la Entidad.
- Asegurar que las pruebas de estrés y los planes de contingencia sean efectivos y apropiados para la entidad.
- Asegurar que se implementen herramientas adecuadas para la medición de los riesgos estratégico y reputacional.

Comité de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento

El Comité de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento entiende en el proceso de gestión integral de todos los riesgos significativos, velando por el cumplimiento de las políticas vigentes en la materia.

A tal efecto debe:

- Analizar el monitoreo de los riesgos de la Entidad llevado a cabo por el Responsable de Gestión Integral de Riesgos, verificado por la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, especialmente el riesgo de crédito, operacional, de mercado, de tasa y de liquidez, como también de cualquier otro riesgo que se considere relevante por su potencial impacto económico.
- Revisar los procesos de identificación de riesgos, reconociendo y entendiendo los riesgos asociados a la operatoria actual y los que puedan surgir de nuevas iniciativas.
- Asesorar en el análisis de los riesgos que genera el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos.
- Proponer los niveles de tolerancia al riesgo a cubrir con capital para su aprobación por el Directorio.
- Definir las metodologías de medición de riesgos y de efectividad de las coberturas, controles, etc.
- Examinar la eficiencia del sistema de control y mitigación de riesgos y el cumplimiento de las Políticas aplicables, revisando periódicamente las mismas y solicitando, en caso de corresponder:
 - las adecuaciones necesarias cuando se produzcan cambios, hechos o situaciones relacionadas con los riesgos y/o
 - los programas de cumplimiento a aquellos responsables que incumplan total o parcialmente las políticas.

- Revisar y recomendar la aprobación por parte del Directorio, de aquellos planes, que exija el BCRA o la normativa interna, que tengan impacto en riesgos y los planes de contingencia de los distintos riesgos.
- Realizar el seguimiento de la exposición a los riesgos y el resultado de las decisiones tomadas, asegurando una revisión periódica y objetiva de posiciones de riesgos, así como de eventuales excepciones.
- Poner en funcionamiento y mantener herramientas para la medición y evaluación del Riesgo como: indicadores de gestión, pruebas de estrés, análisis de sensibilidad, medición ICAAP, que serán utilizados por el Responsable de Gestión Integral de Riesgos.
- Definir y mantener actualizados planes de contingencia frente a eventuales situaciones de estrés de mercado.
- Informar a la Dirección acerca de la adecuación de los sistemas y controles de la Entidad para administrar el riesgo.
- Evaluar la incidencia de las interacciones existentes entre los riesgos.

Gerencia de Riesgos y Cumplimiento

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento depende funcionalmente de la Gerencia General y será la unidad encargada de monitorear, coordinar y controlar las actividades de las Áreas bajo su dependencia relativa a la gestión de los Riesgos, estableciendo objetivos y evaluando su desempeño y reportando toda la información al Comité de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento.

Para ello debe:

- Identificar, evaluar, seguir, controlar y efectuar propuestas de mitigación de todos los riesgos significativos.
- Verificar el paquete de información preestablecido presentado por el Responsable de Gestión Integral de Riesgos, antes de que sea elevado al Comité de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento.
- Analizar y elevar al Comité de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento para su aprobación, programas de pruebas de estrés de acuerdo a la normativa vigente presentados por el Responsable de Gestión Integral de Riesgos.
- Analizar y elevar al Comité de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento un plan de contingencias que establezca claramente la estrategia para afrontar situaciones de emergencia presentados por el Responsable de Gestión Integral de Riesgos, en caso de estimarlo necesario.
- Analizar y elevar al Comité de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento las adecuaciones que fueren necesarias a las políticas, procedimientos y límites establecidos en la Gestión de Riesgos presentados por el Responsable de Gestión Integral de Riesgos.
- Analizar y elevar al Comité de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento con la periodicidad establecida para las reuniones de este último, toda desviación en el cumplimiento de normas internas y externas y sobre la propia gestión presentada por el Responsable de Gestión Integral de Riesgos.

Responsable de Gestión Integral de Riesgos

El Responsable de Gestión Integral de Riesgos depende funcionalmente de la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, y concentra el control de todos los riesgos.

El Responsable de Gestión Integral de Riesgos tiene, en relación con la gestión de los riesgos estratégico y reputacional, la misión de controlar que el marco de gestión de dicho riesgo aprobado por Directorio sea apropiado y efectivamente implementado; reportando toda la información generada a la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento para que la misma sea revisada antes de ser presentada al Comité de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento para su análisis por parte de este último.

Para ello debe:

- Implementar y mantener un sistema de información adecuado para la medición de los riesgos, su evaluación y el reporte del tamaño, composición y calidad de las exposiciones.
- Diseñar e implementar un conjunto de indicadores que permitan identificar los potenciales riesgos.
- Emitir un paquete de información preestablecido y elevarlo al Comité de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento para su análisis, una vez revisado por la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento.
- Proponer a la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, programas de pruebas de estrés de acuerdo a la normativa vigente.
- Proponer a la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento un plan de contingencias que establezca claramente la estrategia para afrontar situaciones de emergencia, en caso de estimarlo necesario.
- Proponer a la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento las adecuaciones que fueren necesarias a las políticas, procedimientos y límites establecidos en la Gestión de Riesgos.
- Informar a la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento y al Comité de Gestión Integral de Riesgos y Cumplimiento con la periodicidad establecida para las reuniones de este último, toda desviación en el cumplimiento de normas internas y externas y sobre la propia gestión.

Auditoría Interna

Auditoría Interna tiene, en relación con la gestión de los riesgos estratégico y reputacional, la misión de evaluar y monitorear el control interno de la Entidad, asegurando el cumplimiento de las normas mínimas establecidas al efecto por el B.C.R.A.

Para ello debe:

- Revisar regularmente la implementación y la eficacia del marco utilizado para gestionar este riesgo.

Comité de Auditoría

El Comité de Auditoría tiene, en relación con la gestión de los riesgos estratégico y reputacional, la misión de realizar el análisis de las observaciones emanadas de la Auditoría Interna y efectuar el seguimiento de la instrumentación de las recomendaciones de modificación a los procedimientos.

Para ello debe:

- Tratar los informes de auditoría interna relativos a la revisión de la implementación y la eficacia del marco utilizado para gestionar los riesgos estratégico y reputacional, decidiendo sobre la implementación de las recomendaciones de auditoría interna, si las hubiere.

Resto de Comités

Participan en la gestión considerando, en los temas que a cada uno de ellos competen, los marcos de todos los riesgos aprobados por Directorio.

Resto de la Organización

Participa activamente en el proceso de gestión del riesgo reputacional, cumpliendo con los procedimientos y controles establecidos en los manuales de procedimientos. Incluye todas las Áreas de Procesos (principales) y las Áreas de Soporte.