



Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

POLÍTICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

**Proceso de Riesgos
Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial**

1.	Introducción.....	2
2.	Definiciones.....	3
3.	Políticas Generales.....	9
3.1.	Política sobre el proceso de administración de riesgos.....	9
3.2.	Política sobre el marco de gestión de riesgos.	10
3.3.	Política sobre líneas de defensa.....	11
3.4.	Política sobre la estructura funcional y organizacional para la administración de riesgos; roles y responsabilidades. ..	14
3.5.	Política para la implementación de la administración de riesgos	20
3.6.	Política para contribuir a la toma de decisiones.....	22
3.7.	Política para establecer criterios de aceptación de riesgos, fijación de límites y tratamiento.	22
3.8.	Política sobre la inobservancia de las disposiciones de riesgo.....	24
3.9.	Política sobre metodologías y procedimientos.....	25
3.10.	Política sobre acciones de mitigación de riesgos, planes de control y planes correctivos.	25
3.11.	Política sobre propuestas de nuevas operaciones, productos, servicios y sistemas, nuevas actividades o procesos y nuevos proyectos de impacto significativo.	26
3.12.	Política para la aprobación de propuestas, estrategias o iniciativas de mitigación y cobertura de riesgos.....	27
3.13.	Política sobre pruebas de tensión y pruebas retrospectivas.	28
3.14.	Política sobre control interno.	28
3.15.	Política de comunicación.....	29
3.16.	Política de capacitación	30
3.17.	Política sobre el Manual de Políticas y Procedimientos y su revisión.....	31
4.	Políticas Específicas.....	31
4.1.	Políticas para la administración de los distintos tipos de riesgo	31
4.1.1.	Políticas para riesgos financieros	32
4.1.2.	Políticas para riesgos no financieros	35
4.1.3.	Política para riesgos especiales del sector de pensiones	43
4.2.	Política sobre gestión de activos y pasivos.....	44
4.3.	Política para la gestión del riesgo de incumplimiento regulatorio.	45
4.4.	Política sobre planes de contingencia y de continuidad del negocio.	45
4.5.	Política de Riesgos para Factores ASG del FJPPJ.....	46
5.	Actualización de Políticas.	46

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

Políticas para la Administración Integral de Riesgos

1. Introducción

Las nuevas tendencias mundiales en materia de regulación y supervisión del sistema financiero, de las entidades que de distintas formas participan en él, enfatizan en el fortalecimiento de los sistemas de gestión de riesgos. De ahí que el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) y la Superintendencia de Pensiones (SUPEN), han emprendido en los últimos años una serie de modificaciones a la normativa, en línea con su adopción del Modelo de Supervisión basado en Riesgos (RBM).

Además de tales tendencias y cambios en la normativa, el dinamismo del sector financiero y los cambios del entorno, imponen un reto para las entidades, que las compromete a emprender y mantener un proceso de fortalecimiento y transformación, en aras de consolidarse como instituciones modernas y competitivas, comprometidas en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos y funcionales en beneficio propio y de sus grupos de interés. La presencia no controlada de riesgos y/o su materialización pueden limitar seriamente la habilidad gerencial para el logro de tales objetivos, reduciendo consecuentemente, el valor de los productos y servicios que brindan; por lo que conviene adoptar en forma proactiva las mejores prácticas en la materia.

De acuerdo con las disposiciones reglamentarias en materia de riesgo y gobierno corporativo, así como de los organismos internacionales relacionados con la materia, el Órgano de Dirección debe aprobar el marco de gestión de riesgos, lo que incluye, políticas, procedimientos y metodologías para identificar, medir, dar seguimiento, gestionar y comunicar los riesgos relevantes de la entidad y que podrían comprometer el logro de sus objetivos. También se recomienda que se defina y comunique las responsabilidades en torno a la gestión y control de los riesgos, responsabilidad que implica, entre otros, la identificación de las líneas de defensa, así como la formulación de controles apropiados y alineados a la declaración de apetito de riesgo.

Por las razones anteriores, el Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial, adopta como política estratégica la administración de sus riesgos con el compromiso de impulsar la cultura de riesgo a todo nivel, imponer una disciplina que le permita

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

reducir o controlar aquellos eventos que puedan afectar adversamente sus objetivos y resultados.

Para lograr este propósito, el documento contiene un conjunto de lineamientos de políticas, que reflejan el compromiso que se asume con respecto a una adecuada gestión de riesgos institucionales, que orientan el proceso y que define el curso de acción a seguir, así como los roles y responsabilidades de los directores y funcionarios del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial. Lo anterior en línea con los principios que debe cumplir el marco de gestión de riesgos, el perfil de riesgo y la declaración de su apetito por riesgo; tomando en cuenta su naturaleza, complejidad, volumen de operaciones y mercado en que participa.

El documento de políticas se divide en dos partes. La primera incluye las políticas generales sobre las características del proceso que se adopta, el marco de gestión, la estructura funcional y organizacional, la implementación del proceso, su contribución a la toma de decisiones, criterios específicos, metodologías y procedimientos, nuevas propuestas y otras políticas particulares. La segunda parte se ocupa de las políticas específicas en relación con los distintos tipos de riesgo a las que está expuesta la entidad. En esta segunda se da un tratamiento más profundo a la política de riesgo operativo, debido al énfasis que se da a este tipo de riesgo, tanto por parte del Comité de Basilea, como en la regulación local (principalmente SUGEY y SUPEN).

2. Definiciones

FJPPJ o Fondo: Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial.

Control y mitigación de riesgos: acciones o mecanismos de cobertura que implemente el FJPPJ, con el propósito de modificar la probabilidad (frecuencia) de ocurrencia y/o el impacto de los eventos de riesgo que, conforme al análisis pertinente, excedan su apetito de riesgo.

Planes de control o mitigación de riesgos: conjunto de medidas orientadas a la reducción de la probabilidad y el impacto de los riesgos identificados y valorados.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

Marco de gobierno de riesgo: componente a través del cual la entidad establece y monitorea el apetito y los límites de riesgo e identifica, mide, gestiona y controla los riesgos.

Órgano de Dirección o Autoridad Superior: máximo órgano colegiado de la entidad, responsable de la organización. En el caso del FJPPJ corresponde a la Junta Administradora.

CEO (Chief Executive Officer): Dirección o Gerencia del Fondo de Jubilaciones y Pensiones.

CRO (Chief Risk Officer): jefatura del Proceso de Riesgos.

Proceso de Riesgos: área que juega el rol principal de la coordinación en la administración integral de riesgos; brazo técnico del Comité de Riesgos, asesor del CEO y del Órgano de Dirección en materia de gestión de riesgos.

Actividad significativa: línea, unidad de negocio o un proceso fundamental para la gestión de la entidad regulada. Las actividades significativas representan el subconjunto del total de acciones, sobre el cual se enfoca la labor de supervisión, dado que una gestión inadecuada, puede generar riesgos relevantes. Para identificar las actividades significativas se utilizan elementos cuantitativos y cualitativos. Destacan: el plan estratégico, el plan de negocios, la estructura organizacional y el análisis de la importancia estratégica de la actividad.

Riesgos relevantes: son aquellos que podrían afectar la consecución de los objetivos del Fondo, los cuales deben ser atendidos con el fin de mitigar su impacto y probabilidad de ocurrencia.

Apetito por riesgo: describe el nivel agregado y los tipos de riesgo que el Fondo está dispuesto a asumir dentro de su capacidad de riesgo, para lograr sus objetivos estratégicos y plan de negocios.

Tolerancia al riesgo: se refiere a un estado temporal, a un nivel de flexibilidad en materia de aceptación de riesgos, que sobrepasa el apetito declarado. Sirve como alerta para evitar que la entidad llegue al máximo establecido por su capacidad.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

Capacidad de Riesgo: corresponde al límite máximo de riesgo aceptable. Nivel máximo de riesgo que una entidad es capaz de asumir en función de su gestión integral de riesgos, medidas de control, limitaciones regulatorias, base de capital u otras variables, de acuerdo con sus características.

Líneas de Defensa: áreas o funciones organizacionales que contribuyen a la gestión y control de los riesgos de la entidad. Se reconocen tres "líneas de defensa" internas: la primera es responsable de la gestión diaria de los riesgos y se enfoca en identificar, evaluar y reportar cada exposición, con fundamento en el apetito de riesgo, las políticas, los procedimientos y los controles; la segunda complementa a la primera y se ocupa del seguimiento del proceso y los reportes a las distintas instancias, su coordinación, el desarrollo e implementación de modelos y metodologías para identificar, valorar, gestionar y controlar los riesgos; la tercera línea consiste en la función de una Auditoría Interna, que proporcione una evaluación independiente sobre el diseño, implementación y eficacia del marco de administración de riesgos, así como su alineamiento con los objetivos estratégicos y los requerimientos de supervisión. Una cuarta línea de defensa es externa y llevada a cabo por auditores externos y reguladores.

Riesgos financieros

Riesgo de crédito: posibilidad de pérdidas económicas debido al incumplimiento por parte del deudor, emisor y contraparte (cuando una de las partes de una operación mediante instrumentos financieros incumple sus obligaciones); una degradación de la calidad crediticia del deudor o de las garantías ofrecidas. Incluye riesgo de contraparte, el riesgo de concentración y en algunos aspectos, el riesgo país. Esta exposición puede incrementarse debido a movimientos en el tipo de cambio y las tasas de interés, cuando se realizan inversiones y créditos en moneda extranjera y créditos con tasas de interés ajustables.

Riesgo de precio: riesgo por variaciones en los precios de mercado, tales como: tasa de interés, tipo de cambio, precio de las acciones u otros. La posibilidad de que ocurra una pérdida económica debido a variaciones adversas en el precio de mercado de un instrumento financiero.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

Riesgo de tasa de interés: la posibilidad de que ocurra una pérdida económica debido a variaciones adversas en las tasas de interés.

Riesgo cambiario: riesgo de que las fluctuaciones en los tipos de cambio de las divisas impacten adversamente en el valor de las inversiones o posiciones de las instituciones financieras. En el caso de los fondos y entidades inversionistas, el riesgo cambiario tiene su origen en las posiciones en moneda extranjera.

Riesgo de liquidez: riesgo de que una entidad o los fondos que administra no dispongan de recursos líquidos suficientes para cumplir las obligaciones financieras cuándo y cómo se espera. Incluye el riesgo por la venta anticipada o forzosa de activos para hacer frente a las obligaciones, que conlleven descuentos inusuales, o bien, por el hecho de que una posición no pueda ser oportunamente enajenada, adquirida o cubierta mediante el establecimiento de una posición contraria equivalente.

Riesgo de solvencia: cuando los activos totales son menores que los pasivos totales. Se presenta cuando el nivel de capital de una entidad es insuficiente para cubrir las pérdidas no protegidas por las estimaciones, erosionando su base patrimonial. La determinación de las pérdidas estimadas se basa en la calidad y estructura de los activos, por lo tanto, el riesgo de solvencia incluye el riesgo de los activos.

Riesgos no financieros

Riesgo operativo: riesgo por fallas o deficiencias en los sistemas de información, controles internos, procesos internos, errores humanos, fraudes, fallos de gestión o alteraciones provocadas por acontecimientos externos. Incluye el riesgo de tecnologías de información, el cual consiste en riesgo por daños, interrupción, alteración o fallas derivadas en los sistemas físicos e informáticos, aplicaciones de cómputo, redes y cualquier otro canal de distribución necesarios para la ejecución de procesos operativos.

Riesgo de tecnologías de información (TI): la posibilidad de pérdidas económicas derivadas de un evento relacionado con el acceso o uso de la tecnología, que afecta el desarrollo de los procesos del negocio y la gestión de riesgos de la entidad, al

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

atentar contra la confidencialidad, integridad, disponibilidad, eficiencia, confiabilidad y oportunidad de la información. Forma parte del riesgo operativo.

Riesgo legal: riesgo debido a la inobservancia o aplicación incorrecta o inoportuna de disposiciones legales o normativas, instrucciones emanadas de los organismos de control o como consecuencia de resoluciones judiciales, extrajudiciales o administrativas adversas, o de la falta de claridad o redacción deficiente en los textos contractuales que pueden afectar la formalización o ejecución de actos, contratos o transacciones. Forma parte del riesgo operativo.

Riesgo político, de cambio legislativo o regulatorio: se refiere al riesgo de que acciones externas de política afecten adversamente los intereses de una entidad o de los fondos que administra, que produzcan cambios en la legislación o en la regulación, o que se adicionen nuevas disposiciones normativas que tengan un impacto adverso para su operativa o que impliquen amenazas o desventajas.

Riesgo de reputación: la posibilidad de pérdidas económicas debido a la afectación del prestigio de la entidad, derivadas de eventos adversos que trascienden a terceros. Incluye la percepción de los "stakeholders" o grupos de interés.

Riesgo estratégico: se refiere al peligro potencial que enfrentan las entidades de implementar una estrategia no exitosa o inefectiva, que obstaculiza el logro de sus objetivos superiores que, por ende, pueden frustrar los resultados esperados o requeridos. En general, se relaciona con todas aquellas acciones que puedan disminuir las fortalezas de la institución o impedir su explotación, acrecentar sus debilidades y obstaculizar su grado de respuesta o reacción ante las oportunidades del entorno y sus amenazas.

Riesgo País: riesgo que se asume al mantener o comprometer recursos en algún país extranjero, por los eventuales impedimentos para obtener su recuperación debido a factores que afectan globalmente al país respectivo. Comprende el "riesgo soberano" (cuando se invierte en un Estado o Gobierno y se presentan dificultades para ejercer acciones contra el prestatario por razones de soberanía) y el "riesgo de transferencia" (la posibilidad de que un deudor no pueda cumplir sus obligaciones o hacer frente a sus deudas, aunque tenga fondos para hacerlo, por la existencia de restricciones oficiales que se lo impidan).

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

Riesgo de Riesgo de Legitimación de Capitales: posibilidad de pérdidas económicas debido a la pérdida de confianza en la integridad de la entidad por el involucramiento en transacciones o relaciones con negocios ilícitos y por sanciones por incumplimientos a la Ley 8204 y su reglamentación conexa.

Riesgo de Conglomerado y grupo financiero: la posibilidad de pérdidas económicas debido al traslado no esperado de riesgos producto de la interdependencia entre la entidad y el resto de las empresas integrantes del grupo o conglomerado al que pertenece. Dichos riesgos pueden manifestarse en cualquiera de los riesgos definidos en la normativa.

Riesgos especiales para el sector de pensiones

Riesgo actuarial: categoría consolidada de riesgos para el sector de pensiones que incluye los siguientes tipos:

- a) **Riesgo de Evaluación del desempeño**¹: riesgo al que están expuestos los regímenes de beneficio definido, en los que la evaluación del desempeño constituye una estimación de la viabilidad del régimen, para lo cual se realiza una valuación actuarial con población cerrada y bajo los supuestos de que el régimen continúa en operación y que los requerimientos de fondeo son alcanzados. Esta evaluación toma en cuenta aspectos tales como indicadores de solvencia, tendencias de largo plazo y desempeño de las inversiones.
- b) **Riesgo de valuación de obligaciones**²: riesgo de que los métodos y supuestos usados para estimar el valor de los activos y obligaciones del plan resulten en valores que difieran de la experiencia. Este riesgo puede incrementarse por un diseño complejo del beneficio o por supuestos inadecuados.
- c) **Riesgo de fondeo**³: la evaluación de fondeo, en los regímenes de beneficio definido, está orientada a establecer la capacidad del régimen para acceder al financiamiento necesario en el futuro, incluso si ello implica un incremento en el nivel de cotización vigente. Este análisis prospectivo pretende evaluar cuán

¹ Artículo 27 del Reglamento de Riesgos del Sector Pensiones.

² Artículo 3 (definiciones) del Reglamento de Riesgos del Sector Pensiones.

³ Artículo 28 del Reglamento de Riesgos del Sector Pensiones.

viable es para el régimen satisfacer los requerimientos mínimos de fondeo en el corto y en el largo plazo⁴.

3. Políticas Generales

3.1. Política sobre el proceso de administración de riesgos.

El Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial adopta como política estratégica, la administración integral de sus riesgos, con el propósito de orientar el proceso de identificación, análisis y gestión de los riesgos a la que se encuentra expuesto. Además, la política tiene como objetivo cumplir con las nuevas exigencias del mercado, la regulación preventiva, imponer una disciplina que le permita reducir o controlar aquellos eventos que puedan afectar adversamente sus objetivos y resultados, así como agregar valor a los servicios que ofrece y a los productos financieros que transa.

Con este propósito el Órgano de Dirección establece el marco de gestión de riesgos y como parte de éste, emite un conjunto de lineamientos, cuyo objetivo es impulsar la cultura de riesgo en la entidad, orientar el proceso de administración de riesgos, definir el curso de acción a seguir y establecer los principales criterios para identificar, medir y controlar los distintos tipos de riesgo a la que está expuesta.

La administración de riesgos que se adopta tendrá las siguientes características:

- a) **Estratégica:** formará parte de la estrategia institucional y estará plenamente incorporada en los procesos de decisión.
- b) **Formal:** contará con la aprobación y el respaldo del Órgano de Dirección y de la Administración Superior del FJPPJ, mediante la definición clara de un conjunto de objetivos, políticas y procedimientos de la administración de riesgos, la documentación apropiada de las políticas, procedimientos y registros generados en el proceso, la dotación de personal con la competencia y experiencia necesarias, y la existencia de una infraestructura apropiada para la ejecución del proceso, particularmente en lo referente a sistemas de información

⁴ Según el Reglamento de Riesgos de SUPEN en la aplicación de este artículo, así como de los artículos 26 y 27, se deberá observar además lo establecido en el reglamento sobre la materia actuarial, emitido por el CONASSIF.

y bases de datos que permitan generar la información para la toma de decisiones.

- c) **Integral:** diseñada para considerar, en forma comprehensiva, la totalidad de los riesgos relevantes a los que está expuesto el FJPPJ, a todos los niveles de la organización, mediante la aplicación sistemática de estrategias, políticas, metodologías, procedimientos, actividades y prácticas con el fin de identificar, medir y gestionar todo tipo de exposición a los que estén expuestas todas las operaciones y líneas de negocio, minimizando el impacto potencial de cada uno. Para ello se tendrá una clara definición e identificación de los actores y roles de responsabilidad que intervienen en el proceso.
- d) **Congruente:** con la naturaleza, complejidad y el volumen de las operaciones del fondo que administra, así como con su perfil de riesgo.
- e) **Continua:** será parte de la estrategia institucional y responderá a un proceso permanente, actualizado en respuestas a los cambios en el entorno y al perfil de riesgo de la entidad.
- f) **Visión corporativa:** con objetivos, principios, metodologías y enfoques acordes con las buenas prácticas de gobierno corporativo.
- g) **Balanceada:** procurará el balance entre controles y funcionalidad. Lejos de verse como un instrumento de control que obstaculiza operaciones, se verá como una forma de facilitar el logro de los objetivos. En el caso de los portafolios, procurará el adecuado balance entre riesgo y rentabilidad.
- h) **Proactiva:** encaminada a impulsar una estructura organizacional con iniciativa, responsabilidad para que las cosas sucedan, con definición clara de los objetivos y de la forma de proceder y con la participación activa de las Autoridades Superiores y de todos los funcionarios.
- i) **Informativa:** orientada a proporcionar información relevante y oportuna sobre los riesgos y el proceso de su gestión, procurando la utilización de los medios de comunicación adecuados, revelando los alcances y resultados y promoviendo un proceso crítico de auto-diagnóstico sobre la efectividad del proceso.
- j) **Impulsora de la cultura de riesgo:** un proceso que promueva la toma de conciencia sobre la importancia del riesgo y la necesidad de su control, como forma de alcanzar los objetivos de la entidad a todo nivel.

3.2. Política sobre el marco de gestión de riesgos.

El marco de gestión de riesgos que implementará el FJPPJ contemplará, los siguientes aspectos:

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

- a) Las políticas, procedimientos y metodologías para identificar, medir, dar seguimiento, gestionar y comunicar los riesgos relevantes que podrían afectar el logro de los objetivos del fondo administrado, con el fin de mitigar su impacto.
- b) La valoración de la probabilidad de ocurrencia e impacto de cada uno de los riesgos identificados.
- c) La evaluación de la madurez y eficiencia de los controles existentes, así como la estrategia de tratamiento para los riesgos que se consideren inaceptables.
- d) La identificación de los roles y responsabilidades dentro de la administración, en la aplicación de las políticas y procedimientos de gestión y control.
- e) La descripción del proceso de monitoreo, documentación e informes de cumplimiento o incumplimiento de los principios y procedimientos de gestión de riesgos y control interno.
- f) El procedimiento mediante el cual se elaboran y actualizan, tanto la documentación como los planes específicos.
- g) El mecanismo mediante el cual se aprueba se revisa y se actualiza los procedimientos y controles, así como la periodicidad de estas gestiones.
- h) El procedimiento y la metodología para definir y revisar el apetito por riesgo.
- i) La forma y periodicidad en que se debe informar a las instancias correspondientes sobre la exposición y gestión de riesgos, hallazgos y resultados.
- j) Las medidas de control interno para la gestión de riesgos.

El marco de gestión de riesgos debe ser claro y conocido por toda la organización. Además, debe ser revisado al menos una vez al año y actualizado, si corresponde.

3.3. Política sobre líneas de defensa.

Los procesos de riesgo y control en el FJPPJ estarán estructurados de acuerdo con el modelo de las líneas de defensa. Se reconocen cuatro líneas de defensa: las tres primeras son internas a la organización y la cuarta línea de defensa es externa y llevada a cabo por auditores externos y reguladores. Al respecto se dispone:

- Cada línea de defensa estará apoyada en definiciones de funciones y políticas apropiadas.
- Debe existir una adecuada coordinación entre las distintas líneas de defensa para fomentar la eficiencia y la eficacia.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

- Las funciones de riesgo y de control que operan en las diferentes líneas deben compartir apropiadamente el conocimiento y la información para ayudar a todas a un mejor cumplimiento de sus funciones y de una manera eficiente.
- Las líneas de defensa no estarán mezcladas o coordinarse en una manera que pueda comprometer su eficacia.

Primera línea de defensa

Estará conformada por las gerencias operativas o dueños de los procesos, quienes son propietarios de los riesgos y encargados de su gestión, con la responsabilidad de evaluar, controlar y mitigar los riesgos, así como de ejecutar procedimientos de control interno efectivo de manera constante en el día a día y de la implementación de acciones correctivas.

Las gerencias operativas servirán naturalmente como primera línea de defensa porque los controles están diseñados dentro de los sistemas y procesos bajo su dirección como administración operacional. Serán responsables de:

- Mantener un control interno efectivo y de ejecutar procedimientos de control sobre los riesgos de manera constante.
- Identificar, evaluar, controlar y mitigar los riesgos.
- Guiar el desarrollo e implementación de políticas y procedimientos internos que aseguren que las actividades efectuadas son consistentes con las metas y objetivos.

Los gerentes de nivel medio diseñarán e implementarán procedimientos detallados que sirven como controles y supervisan la ejecución de tales procedimientos por parte de sus empleados.

Segunda línea de defensa

Estará constituida por las funciones de gestión de riesgos y de cumplimiento, cuyo objetivo es ayudar a crear y/o monitorear los controles de la primera línea de defensa. Facilitará y vigilará la aplicación de las prácticas efectivas de gestión de riesgos por parte de los gestores operativos y ayudará a los propietarios de los

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

riesgos a definir la exposición al riesgo y a reportar información adecuada a las instancias pertinentes.

La instancia encargada de la labor gerencial establecerá estas funciones para asegurar que la primera línea de defensa esté apropiadamente diseñada, implementada y operando según lo previsto.

Las funciones típicas de esta segunda línea de defensa comprenderán:

- La gestión de riesgos (y/o comité) que facilitará y monitoreará la implementación de prácticas efectivas de administración de riesgos por parte de las gerencias operativas y que asistirá a los propietarios del riesgo en la definición del objetivo de exposición al riesgo y en la presentación adecuada de información relacionada con riesgos.
- Proporcionará marcos para la gestión de riesgos.
- Identificará cambios en el apetito de riesgo implícito de la organización.
- Asistirá a la administración en el desarrollo de procesos y controles para la gestión de riesgos y problemas.

Tercera línea de defensa

Estará constituida por la Auditoría Interna y consistirá en una evaluación independiente sobre el diseño, implementación y eficacia del marco de administración de riesgos, así como su alineamiento con los objetivos estratégicos y los requerimientos de supervisión.

La Auditoría Interna, con base en un enfoque de riesgo, proporcionará seguridad razonable a los órganos de gobierno y a la alta dirección sobre la efectividad de la evaluación y gestión de riesgos, incluyendo la forma en que operan la primera y la segunda línea de defensa.

Cuarta línea de defensa

Será la línea de defensa externa, llevada a cabo por auditores externos y reguladores y que ofrece garantías sobre el cumplimiento de las leyes y obligaciones específicas. Los auditores externos, reguladores y otros entes externos se ubican fuera de la estructura del Fondo, pero deberán tener un rol relevante en la estructura general de gobierno corporativo y el control.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

El FJPPJ encomendará anualmente una auditoría del proceso de administración integral de riesgos a un experto independiente, quien deberá emitir opinión sobre la efectividad, oportunidad y adecuación del proceso implementado por la entidad.

3.4. Política sobre la estructura funcional y organizacional para la administración de riesgos; roles y responsabilidades.

El FJPPJ establecerá una estructura funcional y organizacional que le permita desarrollar el proceso de administración integral de riesgos, la cual debe ser congruente con la naturaleza, complejidad y volumen de sus operaciones. La estructura que soporte el proceso de administración integral de riesgos debe garantizar que:

- a) Exista una clara segregación entre la gestión normal del negocio y la gestión del Proceso de Riesgos. Deberá aplicarse un juicio crítico sobre el equilibrio que debe existir entre la segregación de funciones y la integralidad que exige el proceso de administración de riesgos, de manera que lo primero no vaya en detrimento de lo segundo.
- b) Existan mecanismos de comunicación hacia lo interno del Fondo sobre los alcances y resultados del proceso de administración integral de riesgos, así como para determinar que su aplicación es efectiva.
- c) Se cuente con personal con los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñar sus funciones dentro del proceso de administración de riesgos.
- d) El proceso provea tecnologías de información acordes con la sofisticación de las metodologías y de las actividades del proceso de administración integral de riesgos.

Estructura funcional

La estructura funcional para la administración de riesgos del FJPPJ estará basada en los cuatro grandes bloques:

1. **Estrategia:** dado que la administración de riesgos se considera una actividad estratégica, el proceso parte de los objetivos estratégicos del Fondo (objetivos superiores definidos por la Administración Superior), sus objetivos

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

operacionales, de información y de cumplimiento, su misión y objetivos, perfil de riesgo, apetito por riesgo.

2. **Organización:** se establecerá una estructura organizacional, que involucra la autoridad superior, la Gerencia (CEO), el Proceso de Riesgos (CRO), los procesos o áreas medulares, los procesos de apoyo y de soporte. Se propiciará la participación proactiva de los colaboradores.
3. **Procesos:** se enfatizará en los procesos de identificación del riesgo, evaluación del riesgo, mitigación del riesgo, reporte y monitoreo.
4. **Infraestructura:** incluirá herramientas, software, bases de datos, sistemas tecnológicos y bases de información.

Estructura organizacional

El FJPPJ contará con una estructura organizacional, con roles y responsabilidades definidos en torno a la gestión y control de los riesgos, sin detrimento de la regulación específica sobre la materia. Para estos efectos, se establece lo siguiente:

Órgano de Dirección o Autoridad Superior.

Aprueba el marco de gestión de riesgos, que incluye, políticas, procedimientos y metodologías para identificar, medir, dar seguimiento, gestionar y comunicar los riesgos relevantes que podrían afectar la consecución de los objetivos del Fondo. Define los lineamientos generales y los principios para la gestión. Dentro de sus principales responsabilidades en materia de gestión de riesgos estarán:

- a) Propiciar el desarrollo de un ambiente adecuado.
- b) Concientizar sobre de la necesidad de que se administren los riesgos de la entidad a todo nivel.
- c) Definir el marco para la administración de riesgos y establecer los principios y lineamientos generales sobre los cuales los riesgos deben ser identificados, valorados, monitoreados y controlados o mitigados.
- d) Aprobar las políticas de riesgos, debiendo ser informada oportuna y periódicamente sobre hallazgos y resultados de la gestión.
- e) Aprobar el marco de administración de riesgos en colaboración con el CEO, y el CRO, cerciorándose de que el mismo sea congruente con la estrategia de corto y largo plazo, los planes y la capacidad de riesgo.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

- f) Solicitar la rendición de cuentas del CEO y de otros altos ejecutivos respecto a la integridad del marco de administración de riesgos, incluyendo la oportuna identificación, gestión e inobservancias respecto a los límites de riesgo y de las exposiciones importantes de riesgo.
- g) Cerciorarse de que los planes anuales concuerden con el apetito por el riesgo aprobado.
- h) Revisar y monitorear periódicamente el perfil de riesgo y los límites de riesgo.
- i) Velar por que se apliquen las medidas adecuadas respecto a las inobservancias a los límites de riesgo.
- j) Obtener evaluaciones independientes del diseño y de la eficacia del marco de administración de riesgos y su alineación con los requerimientos de supervisión.
- k) Velar por que existan mecanismos para que, a nivel gerencial, se pueda actuar de forma oportuna en la mitigación de las exposiciones de riesgo adversas e importantes.
- l) Procurar que se dediquen los recursos y el conocimiento experto adecuado a la gestión de riesgo, así como a la auditoría interna.
- m) Velar por que la gestión de riesgo cuente con un sistema de tecnología de información (TI) robusto y adecuado, que permita la identificación, medición, evaluación y generación de informes de riesgo de forma oportuna y precisa.

Dirección JUNAFO (CEO).

Responsable de la implementación de la gestión de riesgos, de impulsar el desarrollo de políticas, procesos y procedimientos para la gestión de riesgos en todos los productos, procesos y sistemas. Dentro de sus principales responsabilidades en materia de gestión de riesgos estarán:

- a) Implementar la gestión integral de los riesgos a que está expuesto el FJPPJ y asegurar el cumplimiento de leyes, reglamentos, políticas internas y demás normativa, así como la atención de los requerimientos de los órganos de control y del supervisor.
- b) Velar por la implementación del marco de administración de riesgos en todo el Fondo.
- c) Proveer y gestionar los recursos necesarios para una buena gestión de riesgo.
- d) Estar atenta a los informes de riesgo, hallazgos, resultados de los planes correctivos y que actuar en forma oportuna.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

-
- e) Informar sobre las desviaciones en la estrategia de gestión de riesgos y en el apetito de riesgo declarado.

Comité de Riesgos.

Propone y revisa los límites de exposición para cada tipo de riesgo, da seguimiento a planes de acción y estrategias de cobertura, opina sobre modelos y metodologías, conoce los informes de riesgo y los remiten a la Autoridad Superior.

Su principal responsabilidad es la de asesorar a la Autoridad Superior en todo lo relacionado con las políticas de gestión de riesgos, la capacidad y el apetito de riesgo del Fondo, así como, de supervisar la ejecución de la declaración de apetito de riesgo por parte de la alta gerencia y la interacción y supervisión con el director de riesgos (CRO), o con quien asuma este rol. Dentro de sus funciones relevantes estarán: proponer para aprobación de la Autoridad Superior los límites de exposición al riesgo para cada tipo de riesgo reconocido, las estrategias de mitigación de riesgo necesarias y el marco de gestión de riesgos. También corresponde a este Comité vigilar el cumplimiento permanente del régimen de inversión, mediante el conocimiento y análisis de los informes pertinentes.

El Comité debe recibir informes periódicos y oportunos del Proceso de Riesgos, así como de las otras áreas o funciones relevantes, sobre el perfil de riesgo actual del Fondo, de los límites y métricas establecidas, las desviaciones y los planes de mitigación.

Dueños de los procesos: la primera línea de defensa.

Gerencias operativas propietarias de los riesgos y encargados de su gestión, con la responsabilidad de evaluar, controlar y mitigar los riesgos, así como de ejecutar procedimientos de control interno efectivo de manera constante en el día a día y de la implementación de acciones correctivas. Dentro de sus principales responsabilidades en materia de gestión de riesgos estarán:

- a) Rendir cuentas sobre la gestión eficaz de riesgo dentro de sus unidades y actividades.
- b) Cerciorarse del alineamiento entre el apetito por riesgo y los procesos de planificación, y toma de decisiones.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

- c) Integrar la declaración del apetito por riesgo y los límites de riesgo dentro de sus actividades, con el fin de considerar la toma de riesgo prudente dentro de la cultura de riesgo y la gestión de riesgo cotidiana del Fondo.
- d) Ayudar a establecer los límites de riesgo y de forma activa, monitorear el cumplimiento de tales límites.
- e) Cooperar con el CRO, facilitarle la información necesaria y oportuna y no interferir con sus obligaciones independientes.
- f) Efectuar procesos para identificar, monitorear e informar eficazmente e implementar y controles efectivos.
- g) Actuar de forma oportuna para asegurar la gestión eficaz, y donde sea necesario, la mitigación de exposiciones de riesgo importantes, en particular aquellas que rebasan el apetito por el riesgo o los límites de riesgo.
- h) Comunicar de forma oportuna a CRO las inobservancias a los límites de riesgo y las exposiciones de riesgo importantes.

Proceso de Riesgos: segunda línea de defensa.

Área que jugará el rol principal de coordinación en la administración integral de riesgos, brazo técnico del Comité de Riesgos, asesor del CEO y del Órgano de Dirección materia de gestión de riesgos. Proporcionará las herramientas y coordinará el proceso de identificación, valoración y gestión de riesgos e informará a las autoridades superiores y áreas involucradas, procurando contar con un sistema consolidado y eficiente de administración integral de riesgo. Asesora al Comité de Riesgos y a las autoridades superiores.

Deberá contar con personal suficiente, que posea la experiencia y competencias necesarias, incluyendo el conocimiento de los productos y del mercado, que le permitan emitir criterios fundamentados en relación con los riesgos a los que está expuesta la entidad. Contará con acceso a todas las líneas o actividades sustantivas con potencial de generar un riesgo material al Fondo.

Dentro de sus principales responsabilidades estarán:

- a) Proveer técnicas y metodologías para la gestión de riesgo, así como coordinar las acciones relacionadas con la identificación, medición, evaluación, control y monitoreo de los riesgos e informar al Órgano de

Dirección y a los Comités de Riesgos e Inversiones, sobre los riesgos que enfrenta el Fondo.

- b) Vigilar que la gestión de riesgos sea integral y se consideren los riesgos en que incurra el Fondo.
- c) Asesorar al Comité de Riesgos y al Órgano de Dirección en la elaboración o modificación de la declaración del apetito de riesgo y del marco de gestión de riesgos, de tal forma que cumplan con las necesidades del Fondo y que estén alineado con los objetivos estratégicos y los requerimientos del supervisor.
- d) Cerciorarse de la integridad de las técnicas de medición de riesgo que son utilizadas para el monitoreo y control de riesgos.
- e) Proponer límites de riesgo para todas las categorías relevantes, de manera prudente y congruente con la declaración del apetito de riesgo.
- f) Informar, al menos mensualmente o cuando sea necesario, al Órgano de Dirección, al CEO (Dirección o Gerencia del Fondo, o su equivalente) y a los Comités de Riesgos y de Inversiones sobre:
 - i. La exposición por tipo de riesgo del fondo administrado.
 - ii. Las desviaciones que, en su caso, se presenten con respecto al apetito de riesgo aprobado.
 - iii. Cualquier inobservancia importante a los límites de riesgo que ponga en peligro al Fondo de exceder su apetito por riesgo y, en particular, de poner en riesgo su condición financiera.
- g) Actuar de forma oportuna para garantizar una gestión eficaz, y donde sea necesario, la mitigación de exposiciones de riesgo importantes, en particular aquellas que están cerca de o que exceden el apetito por el riesgo aprobado y/o los límites de riesgo.
- h) Establecer un proceso para la entrega de informes.
- i) Elaborar los estudios técnicos que considere pertinentes o aquellos solicitados por el Órgano de Dirección, el CEO o el Comité de Riesgos.
- j) Realizar los estudios de riesgos para todos aquellos productos o nuevos servicios en la que el Fondo pretenda incursionar.

La jefatura del Proceso de Riesgos (CRO) será el encargado del Proceso de Riesgos, quien reporta al Órgano de Dirección y tendrá el nivel jerárquico, independencia, autoridad y las competencias necesarias para supervisar las actividades de gestión de riesgos del Fondo. Deberá contar con acceso a toda la

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

información necesaria para realizar sus funciones y no deberá tener responsabilidades en las líneas de negocio o las actividades sustantivas de la entidad. Deberá contar con la formación profesional y experiencia relevante que le permita desempeñar sus funciones.

Auditoría Interna y control interno: tercera línea de defensa.

Se impulsará fortaleza en las relaciones entre la administración, la Auditoría Interna y las funciones de control interno, con el propósito de que su integración y coordinación contribuyan a la eficacia del marco de administración de riesgos. Se procurará contar con una evaluación independiente del proceso de administración de riesgos, que juegue un papel relevante en su monitoreo y mejora continua.

En materia de gestión riesgos, para la Auditoría Interna se recomendará:

- a) Evaluar de forma independiente y periódica el diseño, implementación y eficacia del marco de administración de riesgos, así como su alineamiento con los objetivos estratégicos y los requerimientos de supervisión.
- b) Valorar el diseño y eficacia de las técnicas de medición de riesgo que se utilizan para monitorear las exposiciones, de acuerdo con el perfil y el apetito por riesgo.
- c) Verificar que las inobservancias a los límites de riesgo se están identificando adecuadamente, si se están generando los informes correspondientes y si se están emprendiendo las acciones correctivas necesarias.
- d) Informar sobre las deficiencias detectadas de forma oportuna.
- e) Dar seguimiento a las recomendaciones que surjan del proceso y de las instancias involucradas.

3.5. Política para la implementación de la administración de riesgos

Se delega en la Administración del FJPPJ (principalmente en el CEO y en el CRO) la responsabilidad de implementar el proceso de gestión de riesgos, para lo cual asume el compromiso de:

- a) Mantener permanentemente una adecuada identificación, valoración y tratamiento de los riesgos a los que está expuesta la institución.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

- b) Establecer programas periódicos de revisión por parte del Proceso de Riesgos (CRO) sobre el cumplimiento de objetivos, procedimientos y controles en la realización de operaciones, así como de los límites de exposición y niveles de tolerancia al riesgo.
- c) Asegurar la existencia de adecuados sistemas de almacenamiento, procesamiento y manejo de información.
- d) Establecer procedimientos que aseguren un adecuado flujo, calidad y oportunidad de la información entre las unidades de negocios y para la administración integral de riesgos, y para toda aquella persona involucrada en las operaciones que impliquen riesgo para la entidad, de manera que la información se utilice en la toma de decisiones.
- e) Proveer el recurso humano y material necesario para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y funcionales de la entidad así como la correcta implementación de las políticas aprobadas por el Órgano de Dirección.
- f) Facilitar al Comité de Riesgos, Proceso de Riesgos (CRO) y a los equipos evaluadores de riesgo, el acceso a los sistemas de información, mercados e instrumentos y emprender las acciones necesarias para que dichas instancias técnicas cuenten con un flujo continuo y oportuno de los datos pertinentes.
- g) Implementar un proceso que integre límites prudenciales, guías, parámetros, procedimientos y sistemas sólidos para identificar, medir y gestionar los distintos tipos de exposición.
- h) Impulsar el uso de metodologías y sistemas de detección, medición y gestión de riesgos suficientemente sólidos, seleccionados con base en las mejores prácticas, debidamente reconocidos y probados en el medio y, cuando corresponda, autorizados por el ente supervisor.
- i) Promover el cumplimiento de los planes de reducción o mitigación de riesgos sugeridos por los gestores de riesgo y dar seguimiento a sus resultados.
- j) Establecer acciones encaminadas a informar y divulgar a las instancias pertinentes los resultados del proceso de implementación de la administración de riesgos.
- k) Proveer la información necesaria para que los órganos de control puedan velar por el correcto cumplimiento del proceso de administración de riesgos y atender en forma diligente, los requerimientos u observaciones de tales instancias.
- l) Evaluar la efectividad y calidad de la gestión de riesgos, tomando en cuenta la gestión operativa, los análisis de los riesgos inherentes y las funciones de control y supervisión.

3.6. Política para contribuir a la toma de decisiones

El FJPPJ tomará en cuenta los criterios técnicos de riesgo en su proceso de toma de decisiones, propiciando su contribución efectiva en aras de aprovechar las oportunidades que ofrezca el entorno, reducir sus amenazas, explotar las fortalezas de la institución y controlar sus debilidades. Para ello se dispone:

- a) Propiciar la participación de los funcionarios de las áreas técnicas de riesgo en la toma de decisiones en las áreas más sensibles del Fondo, tales como, inversiones, créditos y servicios, así como en proyectos y propuestas sobre nuevas actividades y mercados, en los cuales se perciba la presencia de riesgos estratégicos, financieros, técnicos u operativos.
- b) Incorporar dentro del proceso de toma de decisiones la comparación del desempeño de actividades y proyectos con los riesgos que se asumen.

3.7. Política para establecer criterios de aceptación de riesgos, fijación de límites y tratamiento.

Mediante documentos específicos, el FJPPJ establecerá el perfil de riesgos de la entidad y elaborará la correspondiente declaración del apetito por riesgo, de acuerdo con las disposiciones normativas y las buenas prácticas, tomando en cuenta sus objetivos estratégicos, operacionales, de información y cumplimiento.

El Fondo asumirá y administrará aquellos riesgos reconocidos en su declaración del apetito por riesgo y que se enmarquen dentro de su actividad propia. Al respecto, se dictan los siguientes criterios:

- a) Establecer límites cuantitativos y cualitativos para los riesgos relevantes del Fondo, mediante la utilización de metodologías específicas.
- b) Tomar riesgos solo con base en análisis rigurosos y mientras se respete la regulación y normativa prudencial aplicables.
- c) Establecer acciones dirigidas a definir los tipos de riesgo que se desean asumir y gestionar, especificando, en la medida de lo posible, los montos, mercados, productos y contrapartes aceptables, con los que se puede y se desea operar.
- d) Definir niveles máximos de riesgo aceptable para los distintos tipos de exposición, con base en criterios técnicos, debidamente fundamentados en modelos, metodologías y criterios seleccionados de las mejores prácticas en la materia. Estos deben reflejar los niveles de riesgo que el Fondo está dispuesto a asumir, de acuerdo con su apetito, capacidad y tolerancia, definidos en su

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

declaración de apetito por riesgo, en aras de cumplir con sus objetivos, sin incurrir en costos ni efectos adversos excesivos en relación con sus beneficios esperados. Estos límites constituyen el punto de referencia para el monitoreo de los riesgos.

- e) Administrar los recursos de la entidad, manteniendo altos estándares de eficiencia económica y operativa. Para ello se tomarán en cuenta los aspectos técnicos de la industria y la relación riesgo-rendimiento, procurando, en todo momento, obtener la mayor rentabilidad al mínimo riesgo posible.
- f) Retener aquellos riesgos que, con fundamento en criterios técnicos, se consideren aceptables, es decir, suficientemente reducidos o transferidos. A estos se les dará un seguimiento continuo con el fin de evaluar posibles cambios en cuanto a su probabilidad de ocurrencia y su impacto.
- g) Dar el debido tratamiento a aquellos riesgos que resulten inaceptables de acuerdo con los límites y criterios establecidos en la declaración de apetito por riesgo y con base en la metodología para cada tipo de exposición. Para ello se identificarán y evaluarán las opciones y se prepararán e implementarán los planes correspondientes.

Para el tratamiento de tales riesgos se considerarán las siguientes opciones:

- a) Evitar el riesgo decidiendo no proceder con la actividad que lo generaría, cuando esto sea practicable.
- b) Reducir la probabilidad de la ocurrencia y/o el impacto de los eventos de riesgo identificados.
- c) Transferir riesgos cuando sea posible mediante el uso de contratos, pólizas de seguros, instrumentos de cobertura u otros mecanismos seguros que estén disponibles.

Para los riesgos identificados y analizados como no aceptables se identifican las opciones de tratamiento; se evalúan en términos de factibilidad, costos y beneficios; se selecciona y recomienda la estrategia de tratamiento, se preparan los planes, se implementan y, finalmente, se evalúa su efectividad en términos de reducción de la probabilidad e impacto.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

3.8. Política sobre la inobservancia de las disposiciones de riesgo.

El FJPPJ caería en una situación de incumplimiento en materia de riesgo cuando:

- a) Una o varias unidades incumplan las políticas, procedimientos o límites establecidos por la entidad o dispuestos en la regulación aplicable.
- b) En materia de inversiones, estimaciones, provisiones técnicas, reservas o requerimientos de capital e inversiones⁵, cuando:
 - i. Se hayan adquirido o vendido valores incumpliendo los límites de riesgo técnico y financiero vigentes, o los requisitos reglamentarios.
 - ii. Por motivo de variaciones en el precio de los valores u otros eventos del mercado, se provoque el incumplimiento de los límites establecidos.
 - iii. Las inversiones en instrumentos adquiridos dejen de cumplir, con posterioridad a su adquisición, con los requisitos exigidos para su admisión.

Las políticas que se dictan al respecto son las siguientes:

- a) El Comité de Riesgos puede autorizar el incumplimiento temporal de los límites establecidos en el caso de los puntos ii) y iii) del inciso b) anterior, bajo circunstancias calificadas, debidamente justificadas y documentadas por la unidad correspondiente y comprobado el hecho de estar fuera del control de quienes toman decisiones en el Fondo. En tales circunstancias, la Dirección del Fondo (CEO), en conjunto con el Proceso de Riesgos y la administración y las áreas involucradas, elaborarán un plan de corrección con el objeto de resolver la inobservancia en el menor tiempo posible e informando al Comité de Riesgos y a las otras instancias que establece la regulación. Mientras tanto, la dependencia causante queda inhibida de realizar cualquier movimiento u operación que agrave la situación. El Proceso de Riesgos se encargará de monitorear el cumplimiento de los planes de corrección y mantendrá informada la Gerencia del Fondo y al Comité de Riesgos.

En el caso de incumplimiento deliberado o no autorizado, relacionado con el inciso a) y el punto i) del inciso b), el Proceso de Riesgos informará de inmediato a la Dirección del Fondo (CEO) y al Comité de Riesgos sobre la infracción. La Dirección del Fondo (CEO), en conjunto con el Proceso de Riesgos y las áreas involucradas, se abocarán de inmediato a la elaboración de un plan correctivo con el objeto de

⁵ Únicamente cuando estos requerimientos son aplicables por normativa interna o externa a la entidad

resolver la inobservancia con el menor tiempo y costo posibles. Corresponde a la Gerencia del Fondo (CEO) imponer o gestionar las acciones disciplinarias correspondientes.

3.9. Política sobre metodologías y procedimientos.

Para la aplicación oportuna y adecuada del enfoque metodológico adoptado para el análisis y gestión de riesgos, el FJPPJ establecerá los procedimientos específicos de procesamiento o cálculo, los cuales incluirán las fuentes de información o datos necesarios e imprescindibles para el logro de su objetivo, así como la periodicidad de la captura y entrega de la información correspondiente.

La entidad deberá focalizar sus esfuerzos en el desarrollo y uso de metodologías y técnicas que ayuden a medir cada tipo de riesgo. Podrá existir una metodología general y/o metodologías específicas para cada tipo de riesgo reconocido en la declaración del apetito por riesgo.

3.10. Política sobre acciones de mitigación de riesgos, planes de control y planes correctivos.

Con el propósito de reducir la probabilidad y/o el impacto de los eventos de riesgo, el FJPPJ implementará medidas necesarias de control y mitigación, acciones, mecanismos de cobertura y mejoras en los controles implementados, con el objeto de mantener dichas posiciones a un nivel aceptable. Para ello implementará planes correctivos específicos, acordes con la gravedad y urgencia de cada caso, de acuerdo con la calificación del Proceso de Riesgos.

Los planes de control o mitigación de riesgos considerarán tanto medidas de prevención (orientadas a evitar pérdidas, menoscabo o deterioro, mediante el ataque a sus causas), como medidas de previsión (dirigidas a reducir pérdidas mediante la reducción de su severidad).

Dichos planes deberán indicar la forma de abordar la solución, las acciones a efectuar y sus objetivos, actividades, los responsables de la ejecución, el plazo estimado de ejecución, fechas de finalización, resultados esperados, medidas de desempeño, costo-beneficio y evidencias.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

Las acciones y controles para ejecutar deberán ser proporcionales al riesgo identificado por la entidad de manera que se asegure que los costos de las acciones de mitigación y control no sean mayores a las pérdidas definidas o estimadas.

El Proceso de Riesgo será el encargado de vigilar el efectivo cumplimiento de dichos planes en los términos previamente aprobados, debiéndose contar con un sistema de control interno que permita verificar el cumplimiento de los planes de acción definidos.

El FJPPJ deberá contar con un sistema de control interno que permita verificar el cumplimiento de los planes de acción definidos por la entidad para la mitigación del riesgo, de tal manera que se realicen de manera oportuna las mejoras y acciones correctivas pertinentes.

3.11. Política sobre propuestas de nuevas operaciones, productos, servicios y sistemas, nuevas actividades o procesos y nuevos proyectos de impacto significativo.

En el proceso de gestión de riesgos, el FJPPJ deberá identificar y evaluar los riesgos relevantes que enfrentan en sus actividades significativas o principales procesos, así como las debilidades de sus sistemas de control interno y supervisión, para promover su corrección y mejora continua.

La Gerencia del Fondo (CEO) deberá asegurar que se realice un procedimiento de evaluación del riesgo inherente en las actividades significativas cuando se propongan nuevos productos o servicios, nuevos proyectos con impacto significativo para la entidad, nuevas actividades o nuevos procesos y sistemas. El riesgo inherente a ellos debe estar sujeto a un procedimiento de evaluación, que se debe efectuar antes de su introducción o adopción.

El Proceso de Riesgos, previo al lanzamiento o prestación de nuevos productos y servicios, deberá rendir al Órgano de Dirección una opinión sobre la evaluación efectuada.

Estas iniciativas deben ser presentadas mediante documento que contenga, como mínimo, lo siguiente:

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

- a) Una descripción general de la nueva propuesta, incluyendo sus características principales, ventajas y desventajas, los mercados en que se operaría y estrategia de negociación a seguir.
- b) Un análisis de la racionabilidad de las actividades que se proponen, especificando las razones que justifiquen su adopción o ejecución.
- c) Demostrar que la entidad cuenta con los recursos materiales, financieros y humanos requeridos, así como con la estructura organizacional apropiada para el desarrollo de tales actividades
- d) El análisis de los riesgos explícitos e implícitos que puedan surgir de la iniciativa.
- e) Los procedimientos para identificar, medir, y controlar tales riesgos y la forma de informar sobre los mismos.
- f) Cuando corresponda, una opinión especializada de otras instancias sobre la viabilidad legal, técnica, de mercado o administrativa de la propuesta.

3.12. Política para la aprobación de propuestas, estrategias o iniciativas de mitigación y cobertura de riesgos

El Comité de Riesgos será la instancia técnica por medio de la cual se canalicen las propuestas que contengan estrategias o iniciativas de mitigación y cobertura de riesgos u otras actividades relacionadas con la administración de riesgos.

Estas iniciativas deben ser presentadas por el Proceso de Riesgos o por el área interesada, mediante documento que contenga, como mínimo, lo siguiente:

- a) Una descripción general de la nueva propuesta, estrategia, producto u operación.
- b) Un análisis de la racionabilidad de lo que se propone, especificando las razones que justifiquen su adopción o ejecución.
- c) Demostrar que se cuenta con los recursos materiales, financieros y humanos requeridos, así como con la estructura organizacional apropiada para el desarrollo de tales actividades
- d) Cuando corresponda, una opinión especializada de otras instancias sobre la viabilidad legal, técnica, de mercado o administrativa de la propuesta.

En el caso de iniciativas para la administración de riesgos que involucren el uso de derivados financieros con fines de cobertura, además de lo anterior, se requiere lo siguiente:

- a) La aprobación del uso de productos derivados por parte del Comité de Riesgos, con los fundamentos técnicos correspondientes y la mención de los objetivos generales para su uso.
- b) Cuando corresponda, contar con la autorización correspondiente por parte del ente supervisor u otro ente de control.
- c) Descripción de los activos o pasivos que se pretenden cubrir, así como el instrumento específico que se desea utilizar para fines de cobertura.
- d) Descripción de los procedimientos a seguir para la elección del mercado a operar y para la aprobación de las contrapartes, intermediarios y agentes bursátiles.
- e) El compromiso de verificar regularmente la eficacia de tales coberturas y los responsables de tal actividad.

3.13. Política sobre pruebas de tensión y pruebas retrospectivas.

En los riesgos, cuando sea pertinente y factible, el FJPPJ deberá realizar pruebas de tensión (pruebas de estrés o stress testing) al menos anualmente, indicando los parámetros a ser tensionados para diferentes escenarios, los cuales deberán ser extremos pero probables en la práctica real de mercado.

En los riesgos, cuando sea pertinente y factible, Se deberá ejecutar un programa periódico de pruebas retrospectivas (*back testing*) cuando menos una vez al año, en el cual se compararán las estimaciones de la exposición del riesgo de los modelos internos contra los resultados efectivamente observados para el mismo período de medición y llevar a cabo las correcciones necesarias modificando el modelo cuando se presenten desviaciones significativas.

3.14. Política sobre control interno.

El FJPPJ deberá mantener una adecuada estructura de control interno que garantice la evaluación y seguimiento del proceso de administración integral de riesgos. En el proceso, la entidad debe identificar y evaluar los riesgos relevantes que enfrenta en sus principales procesos, así como las debilidades de sus sistemas de control interno y supervisión, para promover su corrección y mejora continua.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

El proceso de administración integral de riesgos deberá estar sujeto al control de la Auditoría Interna u órgano de control interno, que efectuará evaluaciones independiente de la eficacia y eficiencia del sistema de control interno, la gestión de riesgos y los sistemas y procesos de gobierno corporativo.

Para la evaluación y seguimiento del proceso de administración integral de riesgos, la Auditoría Interna u órgano de control interno considerará las siguientes funciones:

- a) Verificar el desarrollo de la administración de riesgos de conformidad con lo establecido en la normativa aplicable.
- b) Evaluar el funcionamiento del proceso de administración integral de riesgos, identificar las debilidades y realizar las recomendaciones cuando correspondan.
- c) Verificar que se implementen sistemas de control interno efectivos relacionados con el proceso de administración integral de riesgos.
- d) Ejecutar exámenes de auditoría, efectivos e integrales, al proceso de administración integral de riesgos.
- e) Verificar la recopilación y procesamiento de la información utilizada para la administración de los riesgos.
- f) Efectuar seguimiento de la pertinencia de las acciones ejecutadas para cumplir las recomendaciones que surjan del proceso de control, o de directrices del Comité de Riesgos y el Órgano de Dirección, para las áreas comerciales y de negocios, como para el Proceso de Riesgos.

3.15. Política de comunicación

En materia de gestión de riesgos, el FJPPJ establecerá un sistema efectivo de comunicación, entendido como tal, el proceso a través del cual se transmiten y reciben informaciones, recomendaciones, ideas, opiniones, creando una base sólida para la mutua comprensión y acuerdos comunes entre las personas. Esta debe facilitar la generación, captura, procesamiento y transmisión de datos sobre la exposición a los distintos tipos de riesgos y su gestión. Esta comunicación debe:

- a) Estar orientada a la creación y consolidación de una cultura corporativa de gestión de riesgos.
- b) Proveer información relevante, correcta y oportuna.
- c) Servir como instrumento de retroalimentación para las autoridades superiores y los funcionarios de la entidad.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

- d) Informar sobre los eventos internos y externos que puedan afectar los objetivos institucionales y los resultados esperados.
- e) Ser efectiva, en el sentido de que el mensaje debe sea captado por el receptor de manera correcta, adecuada y a tiempo.
- f) Darse en dos vías: de las Autoridades Superiores al resto de colaboradores ("Top-down") y de los colaboradores hacia las Autoridades Superiores ("Bottom-up").
- g) Permitir que todas las personas involucradas en el proceso de gestión de riesgos puedan compartir y comprender las ideas de manera correcta, procurando, en la medida de lo posible, evitar la utilización de jergas, modismos o términos excesivamente técnicos que limiten la correcta comprensión y asimilación del mensaje.
- h) Ser remitida con cordialidad y tacto, de tal forma que permita una atmósfera adecuada para que el receptor tenga la oportunidad de ofrecer sus puntos de vista y que se evite el rompimiento de los canales de comunicación
- i) Difundir informes periódicos y especiales sobre el nivel de exposición a los distintos tipos de riesgo a que están expuesta la entidad
- j) Velar por el cumplimiento del régimen regulatorio y cumplir con los requerimientos de información que establezcan los órganos de control y el regulador.
- k) Divulgar, cuando el órgano de dirección lo consideren pertinente, información al público para que los participantes del mercado puedan evaluar el enfoque de la administración del riesgo y contribuir así con la creación de un ambiente de transparencia y dar señales del buen uso de sus recursos.
- l) Mantener informado a todo el personal sobre la gestión de riesgos que se realiza, sus objetivos, procedimientos y los progresos que se van alcanzando, poniendo de manifiesto el valor que aporta esta gestión al logro de las metas estratégicas de la institución. Esto incluye la comunicación sobre los planes de acción que se formulan y los resultados de su implementación.

3.16. Política de capacitación

El FJPPJ establecerá programas de capacitación y actualización para el personal del Proceso de Riesgos y para toda aquella persona involucrada en las operaciones que impliquen riesgo para la entidad. Su objetivo será asegurar que el personal clave involucrado en el proceso de administración de riesgos esté debidamente calificado en el manejo de los productos, metodologías y programas.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

Para todos los órganos de dirección y personas servidoras del FJPPJ se promoverán actividades, básicas de difusión y capacitación, con el propósito de impulsar la cultura de riesgo a todo nivel.

3.17. Política sobre el Manual de Políticas y Procedimientos y su revisión.

El FJPPJ contará con un Manual de Políticas y Procedimientos para la administración integral de riesgos, que cumpla con las buenas prácticas y la normativa aplicable y permita formalizar lo que se realiza en esta materia, sus sistemas de trabajo y la definición de las herramientas técnicas a utilizar. Este será el documento básico de referencia para el diseño e implementación del modelo de administración de riesgos.

El Manual de Políticas y Procedimientos para la Administración Integral de Riesgos quedará sujeto a revisión y actualización por parte del Proceso de Riesgos y del Comité de Riesgos, con el propósito de incorporar las modificaciones que se consideren técnicamente pertinentes y mantenerlo debidamente remozado, de acuerdo con el desarrollo de los modelos y metodologías aplicables, de las condiciones de los mercados y de las mejores prácticas en la materia. Esta revisión se deberá realizar al menos una vez al año y se deberá mantener una copia disponible de la última versión, en la que se consigne la fecha de la última actualización.

Las autoridades superiores, cuando lo consideren oportuno, podrán solicitar la revisión del contenido de este Manual. Con el propósito de atender tal solicitud, el Comité de Riesgos remitirá la propuesta pertinente, con los fundamentos técnicos del caso.

Tanto las políticas como el Manual de Riesgos deberán ser actualizados cada vez que ello sea propuesto ante el órgano de Dirección o requerido por éste o por el Comité de Riesgos, atendiendo sus propios criterios o el de los diferentes procesos.

4. Políticas Específicas

4.1. Políticas para la administración de los distintos tipos de riesgo

El FJPPJ acoge las siguientes políticas específicas para la administración de los distintos tipos de riesgo reconocidos en su declaración de apetito por riesgo:

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

4.1.1. Políticas para riesgos financieros

Política de riesgo de crédito⁶:

En materia de inversiones se gestionará el riesgo de contraparte y el riesgo de concentración, para lo cual se deberá:

- a) Contar con la aprobación previa, por parte del Comité de Inversiones, para que los emisores sean admitidos, con fundamento en estudios técnicos del emisor y los mercados.
- b) Calificar, para efectos de categoría de riesgo, cada uno de las contrapartes existentes y potenciales, de acuerdo con las prácticas comunes.
- c) Aplicar un modelo para la calificación de emisores desarrollado por el Proceso de Riesgos y aprobado por el Comité de Riesgos.
- d) Establecer índices de concentración por emisor y por emisión.

Política de riesgo de liquidez:

Administrar los riesgos que puedan ser provocados por condiciones de falta o exceso de liquidez en el mercado financiero, así como las necesidades de efectivo para hacer frente a los compromisos financieros de la entidad frente a sus clientes y acreedores. Esta gestión se basará en el calce de flujos activos y pasivos y calce de monedas.

Mediante la administración de este riesgo se procurará:

- a) Establecer las pautas generales y específicas para administrar el riesgo de liquidez en las monedas en que opere, en los productos financieros y líneas de negocio, de acuerdo con el nivel de tolerancia a este tipo de riesgo definido por la Autoridad Superior.
- b) Proteger la solvencia financiera de la entidad y su capacidad para afrontar situaciones de estrés de liquidez.
- c) Evaluar constantemente la estabilidad de los flujos de fondos, incluyendo la probabilidad de renovación del financiamiento en situaciones normales y de estrés.

⁶ Aplicable a entidades financieras, para entidades no financieras se deben readecuar los términos de esta política.

- d) Establecer límites mínimos para el control del riesgo de liquidez, los cuales deben ser coherentes con la realidad del negocio y su vulnerabilidad. Estos límites serán monitoreados constantemente y revisados y ajustados al menos una vez al año.
- e) Implementar medidas de estrés con el objetivo de medir el grado de respuesta de la entidad.
- f) Establecer límites e indicadores de alerta temprana.
- g) Mantener un Indicador de Cobertura de Liquidez (ICL) no inferior a 1.
- h) Considerar las interacciones entre el riesgo de liquidez debido a la escasez de fondos, bajo diferentes escenarios, y el riesgo de liquidez asociado a la profundidad financiera del mercado en el que se negocian los instrumentos.
- i) Solventar las necesidades de liquidez en situaciones normales, así como las situaciones que se puedan presentar en momentos de crisis.
- j) Dar seguimiento constante a la composición y vencimiento de los activos y pasivos líquidos, considerando los factores que pueden incidir en la estabilidad de los mismos.
- k) Contar con un plan de contingencia de liquidez, que cumpla una serie de requerimientos mínimos.

Política de riesgo de mercado:

Promover la administración eficiente y prudente de los recursos financieros, tanto en el mercado local como en el internacional, mediante la gestión de los riesgos originados por variaciones en tasas de interés, precio de los instrumentos, tipos de cambio y otros eventos del mercado financiero. Se aplicarán criterios de rendimiento ajustado por riesgo y se implementarán actividades orientadas a evitar pérdidas económicas que sobrepasen los límites de exposición establecidos.

Mediante la administración de este riesgo se procurará:

- a) Utilizar metodologías que tengan como objetivo la identificación de los riesgos pertinentes y su cuantificación, incorporando información de mercado y reflejando el valor de las posiciones y su sensibilidad a los diversos factores de riesgo. Estas metodologías deben proporcionar:
 - i. Estimaciones sobre la pérdida esperada, para un periodo de tiempo definido y con un alto nivel de confianza.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

- ii. La utilización simulaciones para el análisis de escenarios, así como las pruebas complementarias estándar (*backtesting* para validar los supuestos de los modelos y *stress testing* para analizar el efecto de cambios extremos en los factores de riesgo y evaluar el grado de reacción por parte de la administración).
 - iii. El cálculo del rendimiento ajustado por riesgo del fondo administrado.
 - iv. Dar seguimiento a la exposición de las carteras respecto a “benchmarks” o referencias de disponibles en la industria, con el objeto de estimar la sensibilidad y/o concentración a los factores de riesgo relevantes.
- b) Emplear las coberturas que estén disponibles en los mercados financieros organizados con el fin de compensar posibles pérdidas provocadas por movimientos adversos en los factores de riesgo.

Política de riesgo de tasas de interés:

Mantener una estructura adecuada de los activos y pasivos sensibles a variaciones en tasas, para minimizar los efectos adversos de una eventual variación en este factor de riesgo de mercado, de forma que aquellos no modificaciones sustanciales en sus respectivos valores reales (valores actuales).

Para cuantificar el riesgo de tasa se utilizará la duración modificada del Portafolio de Inversiones.

Esta herramienta que resulta útil no solo para efectos de gestión del riesgo de tasas de interés, sino criterio una posible restructuración de la cartera.

Política de riesgo cambiario:

Gestionar el riesgo de pérdida provocado por revaluaciones o devaluaciones de la moneda nacional, que afecte el valor de las carteras, tomando en cuenta el régimen cambiario, la política cambiaria del Banco Central de Costa Rica y los movimientos y características del mercado cambiario. Mediante la administración de este riesgo se procurará:

- a) Que los movimientos del mercado cambiario no afecten adversamente las posiciones del Fondo.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

- b) Prever en forma oportuna los posibles efectos colaterales (adicionales a los de tipo de cambio) que pueda provocar la flexibilidad cambiaria, por ejemplo, la mayor volatilidad en tasas de interés.
- c) Utilizar, en la medida de lo posible, las coberturas naturales que pueda ofrecer el sistema, relacionadas con las modificaciones que decrete el Banco Central para el régimen cambiario y las políticas ulteriores que adopte la Autoridad Monetaria.
- d) Utilizar coberturas artificiales, cuando estén disponibles en los mercados formales, asumiendo posiciones con el objeto de compensar posibles pérdidas en la divisa de interés. Esta opción se evaluará cuando en el mercado nacional o internacional estén disponibles productos que permitan gestionar el riesgo de cambios en el valor de la moneda nacional.

4.1.2. Políticas para riesgos no financieros

Política de riesgo operativo:

El FJPPJ considerará al riesgo operativo como un riesgo relevante, inherente a su actividad y será objeto de gestión dentro de su proceso de administración integral de riesgos, para lo cual se promoverá el desarrollo de un ambiente apropiado.

Los factores de riesgo a considerar serán: procesos, recursos humanos (personas) tecnología de información y eventos externos.

El liderato y coordinación en materia de gestión del riesgo operativo estará a cargo del Proceso de Riesgos; no obstante, su implementación y cumplimiento será responsabilidad de todas las áreas del Fondo. Las labores relativas a esta gestión formarán parte de los manuales de descripción de puestos de aquellos colaboradores designados como responsables en cada proceso o área de la entidad.

Con la administración de este tipo de riesgo se procurará:

- a) Contar con un marco específico, el cual debe ser revisado en forma periódica.
- b) Identificar y evaluar el riesgo operativo inherente a todos los productos, actividades, procesos y sistemas, incluidos los que con el tiempo se vayan creando o identificando.
- c) Iniciar la gestión del riesgo operativo mediante el uso de indicadores cualitativos o semi-cuantitativos, en una primera fase y avanzar en forma progresiva hacia

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

enfoques cuantitativos, conforme se vayan construyendo las bases de datos adecuadas, de acuerdo con el progreso que se registre en este tipo de modelos y la verificación de las pruebas correspondientes.

- d) Que las funciones y responsabilidades relativas al riesgo operativo sean claramente comprendidas por todo el personal.
- e) Velar por el cumplimiento de las normas concernientes al control interno.
- f) Apoyar la existencia y aplicación de planes de continuidad del negocio y de contingencia. El primero con el propósito de asegurar la continuidad del negocio, la satisfacción del cliente y la productividad, a pesar de la posibilidad de experimentar eventos inesperados en procesos críticos o interrupciones severas. El segundo, con el objeto de contar con procedimientos alternativos a la operatividad normal de la entidad en el momento en que ocurre un evento extraordinario, orientado a minimizar su impacto financiero.

En materia de riesgo operativo el Órgano de Dirección será responsable de:

- a) La estrategia y de la gestión, velando por que el Fondo cuente con la organización interna y estructura necesarias para tal propósito.
- b) Aprobar el marco de gestión de riesgos operativos, que incluye políticas, procedimientos y metodologías para identificar, medir, dar seguimiento, gestionar y comunicar los riesgos relevantes con el fin de mitigar su impacto.
- c) Vigilar que las acciones del CEO sean consistentes con la estrategia de gestión del riesgo operativo.
- d) Velar porque existan las vías efectivas de comunicación en toda la organización.
- e) Aprobar y mantener una estrategia de gestión del riesgo operativo y políticas asociadas, cerciorándose de su difusión e implementación se dé en todas las áreas relacionadas con el Fondo.
- f) Velar por el desarrollo de una cultura de riesgo y la definición de las responsabilidades sobre la gestión y control de los riesgos operativos.

El CEO será responsable de:

- a) Gestionar las actividades de identificación, medición y control del riesgo operativo de forma coherente con las políticas aprobadas por Órgano de Dirección.
- b) Supervisar las áreas operativas de la entidad para garantizar el cumplimiento de sus objetivos.
- c) Implementar la gestión integral de los riesgos operativos a que está expuesto el Fondo y asegurar el cumplimiento de leyes, reglamentos, políticas internas y

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

demás normativa, así como la atención de los requerimientos de los Órganos de Control y del supervisor.

- d) Implementar y mantener un sistema de información gerencial que cumpla con las características de oportunidad, precisión, consistencia, integridad y relevancia.
- e) Tomar las acciones necesarias para subsanar debilidades del sistema de control interno de la entidad.

El Comité de Riesgos será responsable de:

- a) Asesorar al Órgano de Dirección en todo lo relacionado con las políticas de gestión de riesgo operativo,
- b) Incluir la supervisión de las estrategias y la gestión de los riesgos operativos para asegurarse de que son coherentes con el apetito de riesgo declarado.
- c) Recibir y analizar los informes periódicos que sobre riesgo operativo remita el Proceso de Riesgos, así como recomendar al Órgano de Dirección las metodologías pertinentes, los límites y métricas a utilizar, así como conocer las desviaciones y los planes de mitigación y acciones para corregirlas.

El Proceso de Riesgos será responsable de:

- a) Colaborar activamente con los dueños de los procesos en la identificación, evaluación, medición y gestión los riesgos operativos, proporcionando el acompañamiento técnico necesario.
- b) Informar sobre los hallazgos y resultados del proceso y dar seguimiento a los planes de mitigación que se establezcan.
- c) Implementar y mantener un marco de gestión claro de los riesgos operativos, el cual deberá ser entendido por el personal. El mismo debe definir las responsabilidades de cada dependencia del Fondo en la gestión de este tipo de riesgo.
- d) La jefatura del Proceso de Riesgos (CRO) debe contar con acceso a toda la información necesaria para realizar sus funciones en la gestión de riesgos operativos

Pautas generales en el manejo del riesgo operativo del FJPPJ.

El procedimiento general para la administración del riesgo operativo del FJPPJ, se describe:

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

Se parte de los objetivos estratégicos del Fondo para elaborar la primera identificación de riesgos por procesos, con lo que se genera la matriz objetiva de riesgos (inherentes). Con base en dicha matriz y los objetivos estratégicos, se replantean, si es necesario, los objetivos de las áreas con el objeto de alinearlos con los objetivos estratégicos. Luego se procede a la identificación y evaluación de las actividades de control con el objeto de evaluar la madurez de los controles y técnicas de mitigación y construir la matriz de riesgos residuales.

En base a los resultados, se clasifican los riesgos residuales en aceptable y no aceptables, de acuerdo con el apetito de riesgo. Se identifican las oportunidades de mejora y se analiza el gap/exceso de controles. Los riesgos residuales no aceptables se someten a tratamiento y monitoreo, los aceptables (retenidos) a labores de monitoreo.

El tratamiento de los riesgos consistirá en elaborar planes de acción con el objeto de reducir la probabilidad y/o impacto, implementando acciones de mejora enfocadas a la gestión del riesgo operativo y tomando en cuenta el costo-beneficio de las acciones a emprender.

Las principales etapas del proceso son:

a) Identificación y clasificación de los riesgos operativos:

El FJPPJ deberá establecer un proceso para identificar, catalogar y posteriormente documentar en su Marco de Gestión Integral de Riesgos las líneas de negocio que desarrolla en su actividad, junto con los procesos y subprocesos relacionados, a un nivel de detalle que le permita una adecuada identificación de los eventos de riesgo y la distinción de sus procesos críticos.

A efecto de garantizar las condiciones e información necesarias para este ejercicio, el CEO deberá velar por que exista una comunicación efectiva entre las áreas de negocio y el Proceso de Riesgos; este último es la responsable de coordinar los aspectos necesarios en torno a la identificación de los eventos de riesgo operativo de la organización.

b) Medición y evaluación:

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

El Fondo deberá evaluar los eventos de riesgo en términos de probabilidad de ocurrencia e impacto. Esto se realizará mediante metodologías cualitativas y cuantitativas en función al avance que vaya teniendo en su proceso de implementación de la gestión de riesgo operativo.

La evaluación cualitativa buscará desarrollar los criterios para priorizar la atención de los riesgos y la periodicidad para su seguimiento. La evaluación cuantitativa deberá realizarse mediante la información histórica de eventos de riesgo para el caso de las incidencias de riesgo y en estimaciones para el caso de los eventos potenciales. Ambas metodologías y sus modificaciones formarán parte del Manual de Administración Integral de Riesgos.

c). Control y mitigación:

Con el propósito de reducir la probabilidad y/o el impacto de los eventos de riesgo operativo, el Fondo implementará acciones, mecanismos de cobertura y mejoras a los controles implementados, con el objeto de mantener dichas posiciones a un nivel aceptable. Para ello implementará planes que definan las acciones a implementar, el plazo estimado de ejecución, el grado de avance y los responsables directos de dicha ejecución.

El FJPPJ deberá contar con un sistema de control interno que permita verificar el acatamiento de las políticas y procedimientos, incluyendo los planes de acción definidos por la entidad para la mitigación del riesgo operativo.

Las acciones y controles definidos deberán ser proporcionales al riesgo identificado y evaluado, de tal forma que los costos de las acciones de mitigación y control no sean mayores a las pérdidas definidas o estimadas.

d). Monitoreo e Información:

El FJPPJ deberá establecer, en su sistema de información, los indicadores y reportes que estime necesarios para realizar un seguimiento de su perfil de riesgo operativo.

Periodicidad:

El FJPPJ deberá informar trimestralmente a las diferentes instancias sobre la exposición al riesgo operativo. Se hará con mayor periodicidad o frecuencia cuando

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

se considere necesario, o cuando las condiciones lo ameriten; esto con criterio del Comité de Riesgos y del Proceso de Riesgos. La periodicidad establecida deberá permitir una adecuada retroalimentación sobre las acciones ejecutadas y sobre los cambios del perfil de riesgo operativo, de lo cual se debe mantener evidencia.

Nivel de riesgo operativo aceptable del FJPPJ:

El nivel de riesgo operativo aceptable, en términos de probabilidad e impacto, se determinará mediante la metodología aprobada para la gestión de este riesgo.

El proceso para la aprobación de propuestas de nuevas operaciones, productos, servicios y sistemas de información:

Al igual que con los demás riesgos, el Fondo deberá realizar la evaluación del riesgo operativo inherente a nuevos productos, servicios, nuevos proyectos, nuevas actividades o nuevos procesos y sistemas

Indicadores de riesgo operativo del FJPPJ:

Los indicadores de riesgo operativos serán establecidos por el Proceso de Riesgos, revisados, analizados y recomendados por el Comité de Riesgos y aprobados por el Órgano de Dirección.

Política de riesgo de Tecnología de Información (TI):

Incluir el riesgo de TI como parte del proceso de administración integral de riesgos.

- a) Para la gestión de este riesgo se utilizarán los estándares considerados como referencia de las buenas prácticas en materia de seguridad de sistemas, específicamente COBIT (Control Objectives of Information Technology) e ISO-27002, así como las disposiciones reglamentarias emitidas por el regulador.
- b) Se identificarán los riesgos y controles con el objeto de determinar el nivel de exposición a los servicios que brinda TI, evaluar la efectividad de su apoyo al logro de los objetivos de la institución en el cumplimiento de sus metas estratégicas, asociado a la nueva economía digital y diseñar la estrategia de gestión de este riesgo, mediante la implementación de controles orientados a evitarlos, transferirlos, reducirlos o asumirlos.
- c) Se enfatizará en los siguientes aspectos:

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

- Dependencia en el uso de TI: relacionada con el uso que efectúa la entidad y la importancia que representa para el desarrollo de sus operaciones.
 - Confiabilidad en el uso de TI: relacionada con resultados del procesamiento de datos y que no requieren trabajo manual por los usuarios para completar la información.
 - Cambios en la tecnología de información: relacionado con la automatización de los procesos principales de la entidad y la adecuación de esos procesos automatizados a nuevas necesidades, motivados por regulación o por modernización para mantener la competitividad.
- d) En la evaluación de los controles se dará particular relevancia a las siguientes áreas:
- Administración de los recursos de TI: con el fin de asegurar que se utilice TI bajo criterios de costo-beneficio, considerando las necesidades de automatización y de adecuarse a cambios del entorno.
 - Seguridad física y seguridad de información: con el objeto de garantizar que el ambiente en el que los sistemas funcionan protege su confidencialidad, integridad y confiabilidad, reduciendo al mínimo del riesgo de daños accidentales o intencionales a los equipos.
 - Desarrollo y mantenimiento de sistemas de información de la entidad: para garantizar la disponibilidad de los sistemas cuando se necesiten, que se controle la integridad de los datos y que satisfagan a los usuarios.
 - Continuidad de TI de la entidad: con el fin de reducir al mínimo la posibilidad de que ocurra un desastre total y garantizar que el negocio pueda reanudar sus operaciones con efectividad.

Política de riesgo legal:

Se gestionará el riesgo legal con el objetivo de prevenir y mitigar posibles pérdidas por reclamos o acciones legales, transacciones defectuosas, protección defectuosa de derechos y activos, así como cumplimiento normativo. Lo anterior se llevará a cabo mediante el análisis y seguimiento de:

- Contratos o transacciones defectuosamente documentados.
- Reclamos o acciones legales.
- Situaciones de protección legal defectuosa de los derechos o activos de la entidad.
- Desconocimiento normativo y/o cambios en la ley o su interpretación.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

- Situaciones de orden jurídico que afectan la titularidad o disponibilidad de los activos en detrimento de su valor.
- Las normas para la prevención y detección del uso indebido de los servicios y productos financieros.

Política de riesgo político, de cambio legislativo o regulatorio:

Se dará atención permanente a los factores y eventos de esta naturaleza que puedan afectar adversamente al Fondo.

Política de riesgo de reputación:

Incluir dentro de la administración de riesgos la gestión del riesgo de reputación, que surge fundamentalmente de la diferencia entre la percepción y el comportamiento o la realidad; de la posible discrepancia entre los intereses y expectativas que tienen los distintos grupos de interés y su percepción frente al comportamiento o realidad que muestra la entidad.

La política para este tipo de riesgo tendrá como principios orientadores:

- Identificar, conocer y priorizar los grupos de interés (*stakeholders*)
- Estar al corriente de sus intereses y expectativas
- Establecer la diferencia entre las expectativas y la realidad o comportamiento de la empresa.
- Identificar cuál es la reputación que se desea tener, definir la estrategia para lograrla y medirla en cada una de sus dimensiones y
- Mantener un adecuado ambiente de control.

Para ello:

- a) Se implementará una metodología que sitúe su gestión en las unidades y ámbitos con un papel protagonista y cuente con capacidad para lograr un control y mitigación razonables, principalmente en los factores de origen interno.
- b) Se implementarán procedimientos ágiles de gestión que garanticen la mitigación de daños cuando un riesgo reputacional se materializa.
- c) Se diseñarán planes de contingencia y de gestión de crisis que minimicen el impacto reputacional.

Política de riesgo estratégico.

Se enfocará en evitar que el FJPPJ implemente estrategias no exitosas o inefectivas, que obstaculiza el logro de sus objetivos superiores que, por ende, pueden frustrar los resultados esperados o requeridos. Esto se realizará mediante el análisis y seguimiento de las fuentes de este riesgo, tanto internas como externas, principalmente:

- La estructura organizativa interna.
- Las decisiones de negocio adversas.
- La implementación inadecuada de disposiciones o medidas acordadas, o reglamentarias.
- La falta de respuestas apropiadas ante cambios en el entorno, incluyendo la competencia.

Política de riesgo país.

Cuando sea pertinente, el FJPPJ se deberá mantener dentro un nivel adecuado de riesgo a sufrir pérdidas por eventuales impedimentos para obtener la recuperación de recursos invertidos en el exterior, debido a factores que afectan globalmente al país en el cual se mantienen los mismos.

Para cuantificar el riesgo país se utilizarán técnicas de calificación de riesgo producida por las firmas calificadoras de riesgo internacionalmente reconocidas y para su control, se implementarán algunos indicadores producto de un modelo interno.

4.1.3. Política para riesgos especiales del sector de pensiones

- a) **Política sobre el riesgo de evaluación del desempeño.** Se gestionará el riesgo a que están expuestos los regímenes de beneficio definido, enfatizando en la evaluación del desempeño, como forma de estimar la viabilidad del régimen. Para ello se utilizarán los resultados de las valuaciones actuariales disponibles que cumplan con los requerimientos definidos por el regulador.

- b) **Política sobre el riesgo de valuación de obligaciones.** Se velará por que los métodos y supuestos usados para estimar el valor de los activos y obligaciones del plan no resulten en valores que difieran de la experiencia.
- c) **Política sobre el riesgo de fondeo.** Se enfocará en las gestiones para establecer la capacidad del régimen para acceder al financiamiento necesario en el futuro, mediante análisis prospectivo que procure evaluar cuán viable es para el régimen satisfacer los requerimientos mínimos de fondeo en el corto y el largo plazo.

4.2. Política sobre gestión de activos y pasivos.

La gestión de activos y pasivos del FJPPJ tomará en cuenta las relaciones de activo-pasivo, el nivel de tolerancia general a los riesgos, los requerimientos de rentabilidad y riesgo, la posición de solvencia y los requerimientos de liquidez.

Con este propósito, se establecerán procedimientos efectivos para el seguimiento y gestión de sus posiciones de activos y pasivos, de forma tal que las decisiones y acciones que se tomen con respecto a estos estén coordinadas, con el propósito de asegurar que los activos y actividades de inversión estén adecuados a sus pasivos, perfiles de riesgo y posiciones de solvencia.

Para ello el FJPPJ deberá:

- a) Examinar todos los riesgos que requieren coordinación de sus activos y pasivos, con énfasis en aquellos que sean significativos en términos de su potencial impacto sobre el valor económico.
- b) Utilizar parámetros adecuados para medir la exposición al riesgo de crédito, de liquidez y de mercado y riesgo de crédito, relacionados con la gestión de activos y pasivos. relacionado.
- c) Estructurar sus activos de modo que tenga suficiente efectivo y valores negociables para cubrir sus obligaciones cuando son exigibles. Asimismo, estimulará un plan para hacer frente a flujos de salida inesperados, mediante el mantenimiento de suficiente liquidez o activos fácilmente enajenables, o disponiendo de las fuentes de crédito previstas.
- d) Desarrollar e implementar procedimientos de control y de información.

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

4.3. Política para la gestión del riesgo de incumplimiento regulatorio⁷.

El FJPPJ llevará a cabo las diligencias necesarias para identificar, analizar, evaluar y gestionar el riesgo de incumplimiento normativo, con el fin de no hacerse acreedor a las sanciones previstas en la regulación. Incluye las directrices, lineamientos y requerimientos emitidos por el ente supervisor.

4.4. Política sobre planes de contingencia y de continuidad del negocio.

El FJPPJ implementará planes de contingencia y de continuidad del negocio que cubra las actividades esenciales y críticas de la entidad.

El plan de continuidad del negocio tendrá como objetivo proteger los procesos críticos del negocio, contra desastres o fallas mayores, junto con sus posibles consecuencias, como pérdidas económicas o financieras, credibilidad, productividad, etc. debido a la no disponibilidad de los recursos de la institución.

Dicho plan procurará mitigar el riesgo a dichas fallas o desastres, mediante acciones que permitan la pronta recuperación de la operación, en caso de presentarse algún evento que afecte el flujo normal de las actividades.

También incluirá controles para identificar y reducir riesgos, limitar las consecuencias de los diferentes incidentes y por último asegurar la recuperación inmediata de las operaciones esenciales. Como parte fundamental del soporte al negocio, todos los sistemas de información deben poseer planes de contingencia y recursos necesarios que aseguren la continuidad de los procesos.

El plan de contingencia propondrá una serie de procedimientos alternativos al funcionamiento normal de la organización, cuando alguna de sus actividades usuales se vea perjudicada por una contingencia interna o externa. Su finalidad será permitir el funcionamiento, aun cuando alguna de sus funciones deje de hacerlo por culpa de algún incidente, tanto interno como ajeno a la organización.

El plan de contingencia tendrá carácter preventivo, predictivo y reactivo, presentando una estructura estratégica y operativa que ayudará a controlar una situación de emergencia y a minimizar sus consecuencias negativas.

⁷ Aplicable solo para entidades reguladas-

4.5. Política de Riesgos para Factores ASG del FJPPJ.

En lo referente al análisis para inversiones en los distintos emisores, se van a considerar y calificar los factores Ambientales, Sociales y de Gobernanza, esto de acuerdo lo definido en la Política de Riesgos para Factores ASG del FJPPJ.

Para el Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial y para la Junta Administradora del Fondo de Jubilaciones y Pensiones del Poder Judicial (JUNAFO), la inversión responsable significa incorporar una mirada de largo plazo que nos permita evaluar la sostenibilidad de los emisores en los que invertimos, entendida no sólo como un conjunto de buenas prácticas, sino como una forma de hacer inversiones que sea perdurable en el tiempo.

5. Actualización de Políticas.

El presente documento será actualizado como mínimo una vez al año, conforme lo establece la normativa vigente.

Control de Documento						
	Código único	Nombre del documento	Versión	Tipo documento		
	Detalle	Unidad Organizacional	Persona responsable			
Elaborado por:	Proceso de Riesgos		MBA. José Andrés Lizano Vargas			
Revisado por:	Sesión Ordinaria N° 144-2025 celebrada por el Comité de Riesgos del 23 de junio de 2025.		MGR. Pedro Aguilar Moya			
Aprobación:	JUNAFO Sesión N° 039-2025 celebrada el 05 de setiembre de 2025, ARTICULO VI		MBA. Mauricio Villalta Fallas			
Detalle de Publicación						
¿Es requerida?	Medio de Publicación	Página Web del FJPPJ		Justificación		
Si (X) No ()		Por ser un documento de acceso e interés general.				
Rige a partir de:	05/09/2025	Periodicidad de revisión:	Anual			
Historial de revisiones						
Fecha		Medio de revisión				
30/05/2025		Revisado mediante minuta 0033-MIN-2025				
27/06/2024		Revisado Sesión Ordinaria N° 132-2024 Comité de Riesgos				

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor



Dirección de la Junta Administradora
del Fondo de Jubilaciones y Pensiones
del Poder Judicial
República de Costa Rica



30/07/2024	Revisado mediante minuta 0012-MIN-2024
27/07/2024	Revisado Sesión Ordinaria N° 132-2024 Comité de Riesgos

Estabilidad y compromiso para un futuro mejor

Teléfonos: 2295-3353

Fax: 2295-4790

Correo electrónico: direccion_junafo@poder-judicial.go.cr