

### CONTENIDO

I.	INTRODUCCIÓN .....	2
II.	MARCO REGULATORIO.....	2
III.	OBJETIVOS .....	2
IV.	ALCANCE .....	3
V.	TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	3
VI.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	4
VII.	RESPONSABILIDADES .....	5
A.	COMITÉ EJECUTIVO CORPORATIVO .....	5
B.	JUNTA DIRECTIVA.....	5
C.	COMITÉ DE RIESGOS .....	6
D.	RESPONSABLE DE LA GESTIÓN DE RIESGOS .....	7
E.	EMPLEADOS DE FELLER RATE .....	8
F.	AUDITORIA INTERNA.....	9
VIII.	POLÍTICA PARA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS .....	9
A.	PRINCIPIOS RECTORES .....	9
B.	ASPECTOS GENERALES DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS .....	9
C.	ASPECTOS ESPECÍFICOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVA .....	10
IX.	SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS .....	11
A.	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS DE RIESGOS.....	11
B.	TAXONOMÍA O CATEGORIZACIÓN DE LOS EVENTOS DE RIESGOS IDENTIFICADOS .....	12
C.	TRATAMIENTO A LOS EVENTOS DE RIESGOS IDENTIFICADOS .....	17
X.	METODOLOGÍA CORPORATIVA ADAPTADA A LA GESTIÓN DE RIESGOS DE LA FILIAL .....	17
A.	FASES Y ACTIVIDADES .....	17
XI.	OTRAS DISPOSICIONES .....	31
A.	GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD DEL NEGOCIO .....	31
B.	PROVEEDORES DE SERVICIOS.....	31
C.	PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL .....	33
D.	PLAN DE TRABAJO ANUAL.....	33
E.	PLAN DE TRABAJO ANUAL - AUDITORIA INTERNA .....	34
F.	MATRIZ NORMATIVA .....	34
G.	INFORME ANUAL DE GESTIÓN DE RIESGOS .....	34
H.	DIVULGACIÓN SOBRE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS .....	34
XII.	REMISIÓN DE INFORMACIÓN O DOCUMENTACIÓN A LA SUPERINTENDENCIA DEL SISTEMA FINANCIERO.....	34
XIII.	SANCIONES DISCIPLINARIAS .....	35
XIV.	VIGENCIA Y PERIODICIDAD DE REVISIÓN .....	35
XV.	ANEXOS .....	35
XVI.	CONTROL DE CAMBIOS .....	36

## I. INTRODUCCIÓN

El presente Manual para la Gestión de Riesgos de Feller Rate El Salvador S.A. de C.V. Clasificadora de Riesgo (en adelante, "Feller Rate") tiene como objetivo establecer un marco claro y coherente que permita gestionar de manera efectiva y oportuna los riesgos a los que la entidad está expuesta, principalmente aquellos de naturaleza operacional y reputacional. Este manual se alinea con los requerimientos establecido en las Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos (NRP-11), así como con otras normativas relevantes, tanto locales como internacionales.

El propósito de este Manual es proveer directrices y procedimientos que promuevan la adopción de una cultura organizacional orientada a la gestión integral de riesgos en todos los niveles de Feller Rate. Además de establecer la metodología a utilizar para gestionar los eventos de riesgos identificados o materializados. Feller Rate reafirma su compromiso con una gestión proactiva de riesgos, enfocada en mitigar el impacto de eventos adversos, proteger los intereses de sus clientes y demás partes interesadas, y fortalecer su resiliencia organizacional.

## II. MARCO REGULATORIO

- Ley de Supervisión y Regulación de Sistema Financiero
- Ley de Mercado de Valores
- Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades de los Mercados Bursátiles NRP-11
- Normas Técnicas sobre Obligaciones de las Sociedades Clasificadoras de Riesgo -NRP-07
- Normas Técnicas de Gobierno Corporativo - NRP-17
- Manual de Gestión de Riesgos Corporativo, de Feller Rate Clasificadora de Riesgo Limitada, entidad controladora de origen chileno.
- Política de Servicios Externalizados, de Feller Rate Clasificadora de Riesgo Limitada, entidad controladora de origen chileno.

## III. OBJETIVOS

- Definir de manera precisa las responsabilidades de cada área involucrada en la gestión de los eventos de riesgo identificados.
- Establecer las políticas, los lineamientos y las disposiciones necesarias para el tratamiento de los eventos de riesgo identificados, con énfasis en los riesgos de tipo operacional y reputacional, en cumplimiento de lo dispuesto en el inciso final del artículo 18 de las Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades de los Mercados Bursátiles (NRP-11).
- Desarrollar y documentar la metodología que será aplicada para la identificación, evaluación, tratamiento, monitoreo y comunicación de los riesgos identificados en la organización.

#### IV. ALCANCE

El presente Manual será aplicable a los eventos de riesgos identificados en Feller Rate, especialmente a los de tipo operacional y reputacional. Aplicará a todos los niveles jerárquicos, áreas funcionales y procesos de la clasificadora de riesgo, y debe ser observado por sus directores, alta gerencia, personal técnico, operativo y administrativo, así como por terceros que presten servicios críticos.

#### V. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- a) Alta Gerencia: Estará conformada por el Director Ejecutivo de FELLER RATE, apoderado legal y los cargos ejecutivos que le reporten a este.
- b) Comité de Riesgo: Órgano colegiado responsable del seguimiento y supervisión de la gestión integral de riesgos en Feller Rate. Este comité tendrá autoridad sobre las áreas operativas para respaldar las funciones del Responsable de la Gestión de Riesgos y actuará como enlace entre dicho responsable y Junta Directiva. Estará conformado por al menos tres miembros, nombrados por Junta Directiva. La composición mínima del comité incluirá: Un miembro de la Junta Directiva con conocimientos en finanzas y gestión de riesgos, quien ejercerá la presidencia del comité, el Director Ejecutivo y el Responsable de la Gestión de Riesgos, quien actuará como secretario del comité.
- c) Comité Ejecutivo Corporativo: órgano de decisión y supervisión integrado por miembros de la alta dirección de Feller Rate Clasificadora de Riesgo Limitada, de origen chileno, cuyo propósito es coordinar, ejecutar y dar seguimiento a las decisiones estratégicas y operativas que afectan de forma transversal al grupo empresarial Feller Rate. Entre sus integrantes se encuentran los miembros de la Junta Directiva de Feller Rate.
- d) Empleado: Persona natural que tiene relación de subordinación laboral con FELLER RATE y que recibe remuneración económica a cambio de desempeñar funciones o actividades contenidas en un descriptor de puesto. La relación laboral puede ser a plazo o indefinida, jornada completa o media jornada.
- e) Grupo empresarial Feller Rate: Se entiende como el conjunto de personas jurídicas que están sujetas a un control común ejercido por Feller Rate Clasificadora de Riesgo Limitada, entidad controladora de origen chileno, sobre sus filiales establecidas en El Salvador, Guatemala, Costa Rica, Panamá, República Dominicana, Paraguay y cualquier otra que se constituya en el futuro. Estas filiales mantienen una dependencia económica y estratégica respecto de la controladora, comparten objetivos integrados y presentan una interrelación operativa, lo cual configura un grupo empresarial con propósito y dirección común.
- f) Junta Directiva: Órgano de gobierno de mayor jerarquía en FELLER RATE. Órgano responsable de la administración, supervisión y control de Feller Rate. Integrado por tres miembros propietarios y un suplente, nombrados para el periodo de siete años, pudiendo ser reelectos, según lo establecido en el pacto social de la institución.
- g) Manual de Gestión de Riesgos Corporativo: Documento técnico, diseñado y elaborado por Feller Rate Clasificadora de Riesgo Limitada, entidad controladora de origen chileno, basado en el Proceso de Gestión de Riesgos establecido en la Norma NCh-ISO 31000:2012 y Marco COSO ERM. Este documento contiene y describe, entre otros aspectos, los siguientes: i) los procesos internos corporativos, ii) las funciones y responsabilidades de las áreas involucradas, señalando la segregación de funciones, iii) la metodología para medir el riesgo detallando variables, iv) los diagramas de flujo de información, v) la matriz de riesgos, vi) el sistema de gestión integral de riesgos mediante el cual identifican,

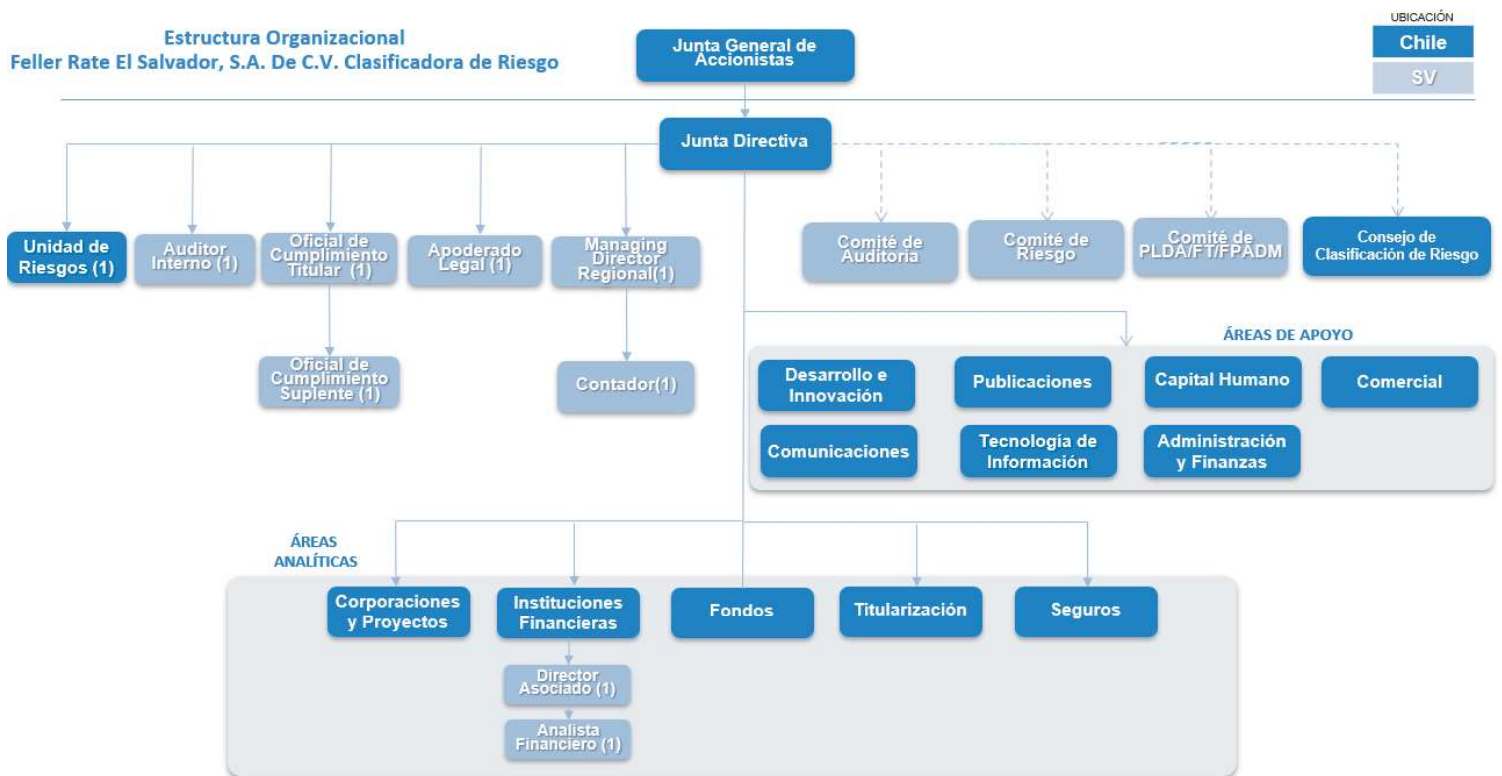
miden, controlan, monitorean y comunican los distintos tipos de riesgos. Documento que sirve de insumo para el establecimiento de la metodología de gestión integral de riesgo en la filial de origen salvadoreño.

- h) Proveedores de Servicios Críticos: Proveedores de Servicios que posterior a someterse a la evaluación de los criterios definidos por el Responsable de la Gestión de Riesgos y establecidos en el control centralizado diseñado para tal fin, resulte como crítico.
- i) Proveedores de Servicios No Críticos: Proveedores de Servicios que posterior a someterse a la evaluación de los criterios definidos por el Responsable de la Gestión de Riesgos y establecidos en el control centralizado diseñado para tales efectos, resulte como no crítico.
- j) Proveedores de Servicios: Persona natural o jurídica contratadas por Feller Rate para la ejecución de actividades, operaciones o procesos, incluyendo aquellos relacionados con tecnologías de la información, que respaldan directa o indirectamente la prestación de servicios de Feller Rate. Se clasificarán en proveedores críticos y no críticos.
- k) Responsable de la Gestión de Riesgo: Delegado de la Junta Directiva de Feller Rate para gestionar y tratar los eventos de riesgo identificados, de acuerdo con las disposiciones contenidas en el presente Manual y Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades de los Mercados Bursátiles NRP-11. Su nombramiento se hará constar en acta de Junta Directiva y deberá ser comunicado electrónicamente a la SSF, a través del Sistema de Control de Envíos.
- l) Riesgo Legal: Es la posibilidad de incurrir en pérdidas, producto del deterioro de imagen de Feller Rate debido al incumplimiento de leyes, normas internas, códigos de gobierno corporativo, códigos de conducta, lavado de dinero, servicio prestado, fallas tecnológicas, entre otros.
- m) Riesgo operacional: Es la posibilidad de incurrir en pérdidas debido a fallas en los procesos, de las personas, en los sistemas de información y a causa de acontecimientos externos; el riesgo operacional incluye la gestión de la seguridad de la información, la continuidad del negocio y el riesgo legal.
- n) Servicios Críticos: Servicios y actividades definidos por Feller Rate como prioritarios, cuya indisponibilidad podría comprometer la continuidad operativa e, incluso, la viabilidad de la entidad. Comprenden todos aquellos, cuya interrupción afecte de manera significativa el normal desarrollo de las operaciones, la seguridad de la información, el cumplimiento normativo o la reputación institucional. La prestación de un servicio crítico será considerado como criterio de evaluación, en el control centralizado para tales efectos.

## VI. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Feller Rate cuenta con una estructura organizativa funcional, aprobada por Junta Directiva, alineada con la naturaleza y el giro económico de su actividad. Esta estructura permite una adecuada segregación y delimitación de funciones y responsabilidades entre las distintas áreas involucradas en el proceso de gestión de riesgos. Asimismo, facilita la identificación de los niveles jerárquicos, así como las relaciones de dependencia e interrelación entre las áreas que conforman la organización.

### Estructura Organizacional Feller Rate El Salvador, S.A. De C.V. Clasificadora de Riesgo



## VII. RESPONSABILIDADES

### A. COMITÉ EJECUTIVO CORPORATIVO

- Liderar la gestión de riesgos corporativa de Feller Rate Clasificadora de Riesgo Limitada, de origen chileno, y de sus filiales. Delega en los órganos de gobierno locales, como la Junta Directiva de cada filial, la responsabilidad de implementar y gestionar el modelo de riesgos, de acuerdo con las particularidades y riesgos propios de cada jurisdicción, y en concordancia con la metodología corporativa establecida para la gestión integral de riesgos.
- Garantizar la implementación efectiva de las políticas institucionales, fomentar la integración entre las áreas que conforman la estructura organizacional y asegurar que las operaciones se mantengan alineadas con los objetivos corporativos y con los lineamientos aprobados por la Junta Directiva de cada filial.

### B. JUNTA DIRECTIVA

- Conocer y comprender los riesgos inherentes a los negocios que desarrolla Feller Rate, su evolución y sus efectos en los niveles patrimoniales, así como la metodología que se adoptará para gestionar los eventos de riesgo identificados.
- Crear el Comité de Riesgos y formalizar, mediante acuerdo, tanto su conformación como el nombramiento de sus miembros o remoción, cuando aplique.
- Aprobar la metodología que se adoptará para gestionar los eventos de riesgos identificados en Feller Rate, y que estará descrita en el presente Manual.

- d) Aprobar el presente Manual y sus anexos, así como sus eventuales modificaciones; asegurando su oportuna implementación y divulgación.
- e) Aprobar la estructura organizacional de Feller Rate y sus modificaciones, considerando la adecuada segregación de funciones, niveles jerárquicos, niveles de independencia, especialmente la independencia entre el área de atención a clientes y el área que gestionará los eventos de riesgos identificados.
- f) Aprobar el Plan de Trabajo anual de Auditoría Interna, con el objeto de garantizar que contiene la verificación sobre la existencia y cumplimiento del esquema de la gestión de riesgos en Feller Rate.
- g) Aprobar el Informe Anual sobre la Evaluación Técnica de la Gestión Integral de Riesgos, previa revisión y validación del Comité de Riesgos.
- h) Realizar sesiones, de carácter virtual o presencial, con la periodicidad que resulte necesaria para el adecuado cumplimiento de las funciones y responsabilidades inherentes a la administración y gestión de riesgos de Feller Rate. Los temas tratados y los acuerdos adoptados deberán documentarse en actas, las cuales formarán parte del registro oficial de la gestión.
- i) Designar mediante acuerdo a un Responsable de la Gestión de Riesgos, quien estará a cargo de las funciones establecidas en el presente Manual.

### **C. COMITÉ DE RIESGOS**

- a) Velar por el adecuado funcionamiento de la estructura organizacional aprobada por la Junta Directiva, así como por la correcta aplicación del presente Manual. Asimismo, revisar y validar, con una periodicidad mínima anual, la efectividad de dicha estructura, las disposiciones aquí contenidas y la metodología adoptada por Feller Rate para la gestión de riesgos.
- b) Revisar, validar y proponer, para aprobación de Junta Directiva, el presente Manual y los anexos correspondientes, así como sus eventuales modificaciones.
- c) Revisar, validar y proponer, para aprobación de Junta Directiva, la metodología que se adoptará para gestionar los eventos de riesgos identificados en Feller Rate.
- d) Conocer y validar los eventos de riesgos identificados y las acciones propuestas por el Responsable de la Gestión de Riesgos para su mitigación.
- e) Informar a la Junta Directiva sobre los eventos de riesgos asumidos por Feller Rate, su evolución, sus efectos en los niveles patrimoniales y las necesidades adicionales de mitigación, así como de sus acciones correctivas.
- f) Velar por que los negocios que realice Feller Rate se ajusten a los límites de exposición definidos para la gestión de los riesgos.
- g) Requerir y dar seguimiento a los planes correctivos implementados por el Responsable de la Gestión de Riesgos para normalizar incumplimientos a los límites de exposición o deficiencias reportadas.
- h) Conocer, revisar y validar el Informe Anual sobre la Evaluación Técnica de la Gestión Integral de Riesgos, previo al conocimiento y aprobación de Junta Directiva.
- i) Conocer, revisar y validar el plan de trabajo de Auditoría Interna, con el propósito de asegurar que este incluya la verificación de la existencia y del cumplimiento del esquema de gestión de riesgos de Feller Rate, previo a su presentación para conocimiento y aprobación de la Junta Directiva.

- j) Realizar sesiones de trabajo, presenciales o virtuales, con una periodicidad mínima trimestral, con el propósito de asegurar el cumplimiento eficaz de las funciones y responsabilidades inherentes a la gestión de riesgos en Feller Rate. Dichas sesiones deberán ser debidamente documentadas mediante actas, en las que se consignen los temas tratados, análisis efectuados y los acuerdos adoptados.

#### D. RESPONSABLE DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

- a) Mantener actualizado el presente Manual y sus anexos, y someterlo al proceso de revisión y aprobación a las instancias correspondientes.
- b) Revisar, analizar y validar los eventos de riesgos identificados y reportados por los empleados de Feller Rate.
- c) Aplicar la metodología de gestión riesgos descrita en el presente Manual, a los eventos identificados y reportados por los empleados de Feller Rate.
- d) Elaborar y someter a revisión y validación del Comité de Riesgo y aprobación de Junta Directiva, el Informe Anual sobre la Evaluación Técnica de la Gestión Integral de Riesgos, antes del 30 de abril de cada año, que contendrá lo establecido en los artículos 31 de la NRP-11 NORMAS TÉCNICAS PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DE LAS ENTIDADES DE LOS MERCADOS BURSÁTILES y 29 de la NRP-23 NORMAS TÉCNICAS PARA LA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN. (ANEXO 1 - ESTRUCTURA DEL INFORME ANUAL SOBRE LA EVALUACIÓN TÉCNICA DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS)
- e) Remitir a la Superintendencia del Sistema Financiero, dentro de los primeros ciento veinte días posteriores a la finalización del ejercicio contable que se reporta, el "Informe de Evaluación Técnica de la Gestión Integral de Riesgos", el cual deberá revisado y validado por el Comité de Riesgos y aprobado por la Junta Directiva.
- f) Diseñar e impartir a los empleados de Feller Rate, al menos una vez al año, capacitaciones relativas a la normativa técnica, leyes aplicables locales y estándares internacionales en materia de Gestión de Riesgo, como parte de los mecanismos de divulgación y concientización de la cultura de gestión de riesgos. (ANEXO 2 - ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL)
- g) Informar al Comité de Riesgos y Junta Directiva, al menos una vez cada tres meses, el resultado de la aplicación de la metodología de gestión riesgos a los eventos identificados y reportados por los empleados de Feller Rate, en caso existan durante el periodo.
- h) Administrar la matriz de eventos de riesgos de Feller Rate, la cual contendrá la evaluación efectuada a los eventos de riesgos identificados en Feller Rate, el respectivo resultado y el perfil de riesgo de Feller Rate y servirá de insumo para realizar el análisis de la evolución de la gestión de riesgos. (ANEXO 3 - MATRIZ DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGO)
- i) Supervisar la implementación de prácticas efectivas como parte de la segunda línea de defensa; proponer y ejecutar acciones correctivas que contribuyan a mejorar o fortalecer la gestión de riesgos; así como diseñar y establecer controles internos destinados a mitigar los eventos de riesgo identificados en Feller Rate.
- j) Mantener el seguimiento permanente sobre el cumplimiento de los planes de acción derivados de las recomendaciones emitidas por procesos de Auditoría Interna y/o Auditoría Externa, relativos a la gestión de riesgos.
- k) Diseñar y administrar la "Base de Datos de Registro de Eventos" la cual contendrá el histórico de los eventos de riesgos identificados y reportados por los empleados de Feller Rate, y estará conformada en lo aplicable por los siguientes campos: referencia, factor de riesgo operacional, tipo de evento de pérdida, líneas de negocio, descripción del evento, fecha de inicio del evento, fecha de finalización del evento, fecha de la detección, fecha de contabilización, monto, divisa, cuentas contables afectadas, proceso, valor total recuperado, valor recuperado por seguros, producto o servicio afectado, cuantificación de la severidad del daño. (ANEXO 4 - BASE DE DATOS DE REGISTRO DE EVENTOS)

- l) Remitir, a través del Sistema de Control de Envíos, de la Superintendencia del Sistema Financiero, de forma anual y a más tardar el treinta y uno de enero de cada año, los eventos contenidos en la "Base de Datos de Registro de Eventos".
- m) Remitir, a través del Sistema de Control de Envíos, a la Superintendencia del Sistema Financiero, a más tardar el día hábil siguiente de ocurrido, los eventos de riesgo operacional identificados en Feller Rate.
- n) Remitir, a través del Sistema de Control de Envíos, a la Superintendencia del Sistema Financiero, en un plazo máximo de tres días hábiles, la exposición a eventos de riesgos que puedan impactar en forma cualitativa o cuantitativa a Feller Rate.
- o) Remitir, a través del Sistema de Control de Envíos, a la Superintendencia del Sistema Financiero, en los primeros diez días hábiles posteriores a su aprobación, el presente Manual y sus anexos, así como también, sus eventuales modificaciones.
- p) Gestionar y garantizar la divulgación del presente Manual, en el sitio web de Feller Rate, dentro de los primeros noventa días calendario de cada año, es decir a más tardar el 30 de marzo de cada año. El manual divulgado en el sitio web de Feller Rate será la última versión aprobado por Junta Directiva.
- q) Gestionar y garantizar la divulgación, en las notas de los estados financieros de cierre anual, la forma en que Feller Rate gestiona los riesgos.
- r) Mantener registros o información estadísticas sobre los eventos de riesgos identificados y asumidos por Feller Rate, que facilite la generación de información gerencial oportuna, confiable, consistente y homogénea para la elaboración de reportes periódicos para el Comité de Riesgos y Junta Directiva, que servirán de insumo para la toma de decisiones en la gestión de riesgos.
- s) Realizar, durante enero de cada año o en cada renovación contractual, la revisión y evaluación de los proveedores que presten servicios a Feller Rate y someter el resultado a conocimiento del Comité de Riesgo y Junta Directiva. (ANEXO 5 - EVALUACIÓN PROVEEDORES DE SERVICIOS)
- t) Diseñar, elaborar e implementar el Manual de Continuidad del Negocio, y someterlo al proceso de revisión y validación de Comité de Riesgo y aprobación de Junta Directiva.

## **E. EMPLEADOS DE FELLER RATE**

- a) Identificar, durante la ejecución de las funciones asignadas, los potenciales eventos de riesgos a los cuales los procesos internos bajo su responsabilidad están expuestos.
- b) Reportar al Responsable de la Gestión de Riesgos, a través de la cuenta de correo electrónico institucional cumplimiento.sv@feller-rate.com, los potenciales eventos de riesgos, el mismo día de identificados.
- c) Asistir a las capacitaciones impartidas y convocadas por el Responsable de la Gestión de Riesgos, como parte de los mecanismos de divulgación y concientización de la cultura de gestión de riesgos.
- d) Atender las acciones correctivas emitidas por el Responsable de la Gestión de Riesgos para mejorar y fortalecer la gestión de riesgos en Feller Rate.
- e) Ejecutar los controles internos definidos y asignados por el Responsable de la Gestión de Riesgo para mitigar los eventos de riesgos identificados.

### F. AUDITORIA INTERNA

- Incorporar en el plan de trabajo anual la verificación sobre la existencia y cumplimiento del esquema de la gestión de riesgos en Feller Rate, de conformidad a lo establecido en el presente Manual.
- Someter a revisión y validación del Comité de Riesgos y aprobación de Junta Directiva el plan de trabajo anual, en el cual se incorporará la verificación sobre la existencia y cumplimiento del esquema de la gestión de riesgos en Feller Rate.
- Emitir informe sobre el resultado de la verificación al esquema de la gestión de riesgos en Feller Rate y presentarlo para conocimiento y atención del Responsable de la Gestión de Riesgos, Comité de Riesgos y Junta Directiva.

## VIII. POLÍTICA PARA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS

El propósito de implementar una política general de Gestión de Riesgo es para establecer los principios, criterios y lineamientos generales que rigen el sistema de gestión integral de riesgos de Feller Rate El Salvador, en cumplimiento de la normativa legal vigente y metodología corporativa para la gestión de riesgos, con el fin de identificar, medir, controlar, mitigar, monitorear y comunicar los riesgos inherentes a su operación, fortaleciendo su capacidad de resiliencia y sostenibilidad institucional.

### A. PRINCIPIOS RECTORES

- Integralidad:** Inclusión de todos los tipos de riesgos relevantes (operacional y reputacional como prioritarios).
- Proporcionalidad:** Adaptación del sistema al tamaño, complejidad, volumen de operaciones y perfil de riesgos.
- Responsabilidad:** Asignación clara de funciones para la gestión de riesgos en toda la estructura.
- Transparencia:** Comunicación clara y oportuna de los riesgos y sus impactos.
- Mejora continua:** Evaluación y actualización periódica del sistema y sus componentes.

### B. ASPECTOS GENERALES DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

La gestión de riesgos en Feller Rate proporciona la capacidad para identificar, analizar y mitigar todo el espectro de riesgos y posibilitar que todo el personal mejore su comprensión.

General	Identificar	Analizar	Mitigar
Riesgos	Riesgos identificados Riesgos no identificados	Riesgos aceptados Riesgos no aceptados	Asumir Eludir Transferir Reducir

Esta política otorga especial relevancia a la reducción de riesgos como un componente esencial para el fortalecimiento del sistema de gestión de Feller Rate, con el propósito de contribuir al cumplimiento de sus objetivos estratégicos y, en consecuencia, al logro de su misión institucional.

### C. ASPECTOS ESPECÍFICOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVA.

La gestión de riesgos en Feller Rate se sustenta en una serie de principios y prácticas fundamentales que garantizan su efectividad y alineación con los objetivos estratégicos institucionales. Entre los aspectos más relevantes se destacan los siguientes:

- El firme compromiso de la Alta Dirección a nivel corporativo, como pilar esencial para el fortalecimiento de una cultura organizacional orientada a la gestión de riesgos.
- El rol del Comité Ejecutivo Corporativo, que empodera y delega competencias a los órganos de gobierno de cada filial, con el fin de implementar y gestionar de manera coherente el modelo corporativo de riesgos.
- La clara asignación de responsabilidades en materia de gestión de riesgos dentro de Feller Rate, lo que favorece la rendición de cuentas y la eficiencia en la toma de decisiones.
- La provisión de recursos adecuados para la formación continua y el fortalecimiento de la conciencia del riesgo entre todos los actores involucrados.
- La aplicación de una metodología corporativa de gestión integral de riesgos, basada en los lineamientos establecidos en la norma chilena NCh-ISO 31000:2012 y en el marco internacional COSO ERM.
- La integridad, coherencia y consistencia de los procedimientos administrativos y los procesos vinculados a la gestión del riesgo.
- La garantía de información pertinente, oportuna y segura, como base para una gestión de riesgos informada, efectiva y sostenible.

Prevalecerá en el sistema de gestión de riesgo el enfoque preventivo y proactivo, debiendo darse cumplimiento a los siguientes aspectos:

- La existencia de un ambiente controlado de gestión de riesgos que, definido por el Comité Ejecutivo Corporativo, establezca estrategias institucionales y una estructura de supervisión adecuada que garantice su operatividad.
- Motivación y compromiso en identificar debilidades e implementar mejoras basados en un Enfoque de Procesos.
- La definición y documentación de la exposición al riesgo a lo largo de los procesos y lineamientos.
- Pertinencia y oportunidad de la información en base a la estructura, roles y responsabilidades al interior de Feller Rate y los procesos que se gestionan.
- La cuantificación del impacto y probabilidad de ocurrencia para cada uno de los riesgos identificados.
- Transparencia en la información de riesgos identificados, tratados y las decisiones institucionales ejecutadas y,
- Evaluación y seguimiento permanente de eventos de riesgos que generen perjuicios a Feller Rate.
- Revisión especial: Frente a cualquier incumplimiento del marco regulatorio, el Responsable de la Gestión de Riesgos, en conjunto con el Oficial de Cumplimiento, definirá un plan de acción a implementar, el cual será del conocimiento y validación de las instancias de control y aprobación de Junta Directiva, siendo el responsable de garantizar el cierre del referido plan, el Auditor Interno.

A nivel Corporativo, se disponen sistemas informáticos específicos según las áreas de apoyo o analíticas, que tienen entre sus objetivos automatizar los procesos de recolección de información de mercado y monitorear algunos procesos relevantes. Forma parte de ellos, el Sistema de Administración de Información (SAIF), que está diseñado para apoyar los requerimientos de información de los distintos procesos dentro de la empresa. Su objetivo principal es administrar la información disponible en un único lugar de forma de mantener el control e integridad de esta. Así como también permitir la elaboración de reportes periódicos para el Comité Ejecutivo Corporativo, Comité de Riesgos y la Junta Directiva.

Para el proceso de Gestión de Riesgos, se incorporan todos los procesos que desarrolla Feller Rate, tanto aquellos estratégicos, negocios, operaciones y soporte.

Con el fin de mejorar continuamente, se desarrolla un Sistema de Gestión de Riesgos (SGR), tomando como insumo principal la Metodología Corporativa de Gestión de Riesgos, orientado a identificar, gestionar y reducir integralmente los riesgos potenciales asociados a los procesos de negocio y de soporte, que puedan afectar los objetivos locales y corporativos de Feller Rate.

Dentro del Sistema de Gestión de Riesgos se ha desarrollado una taxonomía compuesta por 50 categorías de riesgo (nivel 2 y nivel 3) que podrían afectar el negocio de clasificación de riesgos. Esta estructura constituye uno de los insumos clave para la identificación, agrupación y análisis de eventos de riesgo, facilitando su adecuada gestión y tratamiento conforme a los lineamientos del modelo corporativo de gestión de riesgos.

La Metodología Corporativa de Gestión de Riesgos tiene su fundamento en la norma ISO NCh-ISO 31000:2012 y el marco COSO ERM, para levantar los procesos, subprocesos, etapas, actividades y riesgos. Se priorizarán los procesos y subprocesos en función de la importancia relativa de cada uno de ellos, para luego ser administrados, teniendo en cuenta las siguientes estrategias.

<b>EVITAR (ELUDIR)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>No emprender las acciones que gatillen ese riesgo asociado.</li> <li>Prescindir de ese negocio, unidad o segmento.</li> <li>Externalizar el proceso por completo.</li> </ul>	<b>REDUCIR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diversificar el negocio en el que se encuentre la pérdida potencial.</li> <li>Reducir el peso de la unidad en riesgo.</li> <li>Dividir en tareas el proceso con el objeto de identificar mejor el lugar del riesgo potencial.</li> </ul>
<b>COMPARTIR (TRANSFERIR)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adoptar seguros para prevenir las posibles pérdidas.</li> <li>Externalizar una parte del negocio.</li> <li>Establecer acuerdos con otras empresas.</li> </ul>	<b>ACEPTAR (ASUMIR)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Provisionar las pérdidas potenciales.</li> <li>Vigilar el riesgo para comprobar que sus límites siguen siendo aceptables dentro del apetito al riesgo de Feller Rate.</li> </ul>

La estrategia seleccionada deberá ser sometida a revisión y validación del Comité de Riesgo, a la aprobación de la Junta Directiva y posteriormente comunicada al Comité Ejecutivo Corporativo, en cumplimiento con los mecanismos de gobierno y supervisión establecidos en el marco de Gestión de Riesgos.

## IX. SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS

### A. IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS DE RIESGOS

Se identificarán los eventos de riesgos que impiden, degradan o retrasan el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos, así como las oportunidades que puedan contribuir al logro de los referidos objetivos. Adicionalmente, se identificará los riesgos inherentes a los que se encuentra expuesta la institución en función de la actividad económica que desarrolla, con base a cada una de las fuentes de riesgo (Internas/externas) y en los riesgos asociados. (ANEXO 3 - MATRIZ DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGO)

Para efecto de evidenciar el proceso de identificación de riesgos, se completará la siguiente información:

- Levantamiento y evaluación de los eventos de riesgos identificados.
  - Fecha de levantamiento
  - Título del riesgo
  - Descripción

### 2. Tipo de Riesgo – Taxonomía

- Nivel 1
- Nivel 2
- Nivel 3
- Causa
- Detalles de la causa
- Objetivo afectado
- Proceso afectado
- Proceso crítico
- Dueño del Proceso Afectado
- Ubicación corporativa del riesgo
- Probabilidad de Ocurrencia
- Impacto
- Frecuencia absoluta (anual)
- Frecuencia relativa (anual)
- Severidad de Materialización (MS)
- Medidas de Mitigación
- Indicador relacionado

### B. TAXONOMÍA O CATEGORIZACIÓN DE LOS EVENTOS DE RIESGOS IDENTIFICADOS

Durante el proceso de identificación de riesgo se utilizará la siguiente taxonomía o categorización de riesgos, la cual servirá para agrupar aquellos eventos que tienen características y elementos comunes:

Risk	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
R_A	Generales	R01 Competencia	Cambio en la participación de mercado.	Las acciones de los competidores amenazan la continuidad, estabilidad y rentabilidad del negocio.
R_A	Generales	R02 Necesidad de clientes	Incremento en la calidad y servicios por parte de los clientes.	Reacción lenta ante necesidades.
R_B	Generales	R03 Innovación TI	Nuevas o desactualizadas tecnologías.	No lograr o mantener ventajas competitivas a través de la Tecnología.
R_C	Generales	R04 Sensibilidad	Reducir la tolerancia o habilidad para resistir frente a cambios en las fuerzas del entorno.	Al comprometer los recursos y flujos de caja no permiten resistir el cambio del entorno.
R_D	Generales	R05 Relación con accionistas	Desconfianza de inversionistas.	Disminución de la confianza del inversionista. Los inversionistas actuales y futuros no entienden a la Sociedad ni a sus mensajes ni estrategias principales. Falla en alianzas estratégicas.
R_E	Generales	R06 Disponibilidad de capital	Sin Acceso a capital.	Falta de disponibilidad de capital para refinanciar. No se puede acceder a capital para financiar crecimiento y llevar a cabo sus estrategias.
R_F	Generales	R07 Soberano/Político	Estabilidad política del país.	Incumplimiento de obligaciones financieras o compromisos internacionales.

Risk	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
R_G	Generales	R08 Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Litigios y pasivos contingentes.</li> <li>Perfil de riesgo inaceptable (operador o socio estratégico).</li> </ul>	El incumplimiento puede afectar significativamente la habilidad de la Sociedad para conducir su negocio eficientemente.
R_H	Generales	R09 Regulatorio	Incumplimiento de normas legales tributarias o ambientales.	Los reguladores pueden cambiar las reglas y generar un ambiente competitivo diferente afectando la conducción de la sociedad
R_A	Generales	R10 Industria	R10.1 Demográfico	Los cambios o tendencias afectan a clientes o colaboradores.
R_J	Generales	R10 Industria	R10.2 Catástrofe natural	La operación normal es afectada por una catástrofe
R_A	Proceso	Operaciones	R11 Satisfacción del cliente	No posicionar los bienes de acuerdo con el plan estratégico. PEST - político, económico, social y tecnológico. Prestación de servicios de calidad inferior. Operador ineficaz estrategia de servicios. Afecta el crecimiento a largo plazo de la empresa.
R_K	Proceso	Operaciones	R12 Recursos Humanos	Personal poco motivado. No competitivo el paquete de compensación. Baja productividad. Falta o exceso de personal con las competencias necesarias para administrar y contralar la organización. Incumplimiento de las normas.
R_K	Proceso	Operaciones	R13 Conocimiento	Alto costo por repetición de errores Lento desarrollo de competencias, resistencias al crecimiento y empleados desmotivados
R_O	Proceso	Operaciones	R14 Eficiencia	Costos elevados de las actividades. Pérdida de ingresos debido a la falta de recaudación (Operaciones manuales - Controles apropiados).
R_O	Proceso	Operaciones	R15 Brechas de desempeño	Menor calidad, costos más elevados o ciclos más largos
R_O	Proceso	Operaciones	R16 Tiempo de ciclo	Tiempos demasiado largos debido a pasos redundantes, innecesarios e irrelevantes
R_J	Proceso	Operaciones	R17 Abastecimiento	Excesivos costos por las fallas en los productos externos No tener los mejores proveedores o la más competentes no están seleccionados o identificados
R_O	Proceso	Operaciones	R18 Cumplimiento (conformidad)	No cumplir con requerimientos, procedimientos o políticas pueden generar pérdidas, demoras, mayores costos.
R_M	Proceso	Operaciones	R19 Salud y Seguridad	Pérdidas financieras importantes si no se cumple con las regulaciones de cada país. Infraestructura deficiente. Menor Seguridad en Oficinas.

Risk	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
R_O	Proceso	Financiero	R20 Mercado	R20.1 Tasa de interés - Aumentos de las tasas de interés exponen el rendimiento de la sociedad.
R_O	Proceso	Financiero	R20 Mercado	R20.2 Tipo de cambio de divisas- Las fluctuaciones del tipo de cambio pueden generar utilidades o pérdidas.
R_O	Proceso	Financiero	R20 Mercado	R20.3 Inversión de capital - El patrimonio se ve afectado por las fluctuaciones del tipo de cambio.
R_O	Proceso	Financiero	R21 Liquidez	R21.1 Flujo de efectivo - La falta de efectivo expone a la sociedad a endeudarse.
R_O	Proceso	Financiero	R21 Liquidez	R21.2 Costos de oportunidad - Retrasos en procesos de facturación o inversiones expone a la sociedad a una inadecuada utilización de los fondos.
R_O	Proceso	Financiero	R22 Crédito	R22.1 Incumplimiento - Incumplimiento de obligaciones financieras
R_P	Proceso	Financiero	R22 Crédito	R22.2 Concentración - Pérdidas excesivas por concentración de ventas en un solo cliente
R_O	Proceso	Financiero	R23 Descalce	R23.1 Duration - Descalce de activos y pasivos
R_O	Proceso	Financiero	R23 Descalce	R23.2 Reinversión - Pérdida financiera por la reinversión de flujos a una tasa distinta a la proyectada
R_R	Proceso	Financiero	R24 Impuestos	Cumplimiento de legislación y planificación Tributaria - Incumplimiento de leyes y errores de planificación tributaria
R_K	Proceso	Autoridad	R25 Organización	Cumplimiento de los objetivos - La falta de estructura, cultura, valores pueden afectar la administración y alcance de sus objetivos
R_A	Proceso	Autoridad	R26 Outsourcing	Los que prestan un servicio externo no trabajen dentro de los límites definidos. Creación de capacidades competitivas en la empresa que realiza el servicio. La empresa que subcontrata no tenga la capacidad para supervisar adecuadamente los servicios que recibe.
R_S	Proceso	Autoridad	R27 Incentivos de desempeño	Confianza en las medidas de desempeño porque no son realistas, comprensibles, determinadas objetivamente o justificables

Risk	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
R_E	Proceso	Autoridad	R28 Disposición al cambio	Incapacidad de implementar mejoras en los procesos requeridos por el mercado
R_K	Proceso	Autoridad	R29 Comunicaciones	Áreas de gestión incomunicadas. Sistemas de información ineficientes. Generar un clima de trabajo contrario a la eficacia y transparencia. Reacción de los medios Negativa a la prensa.
R_T	Proceso	Tecnológico	R30 Importancia	Los sistemas de procesamiento de datos no proporcionan información útil o carecen de capacidad adecuada. Pérdidas económicas por Duplicidad de Ingreso de facturas o Documentos para pago.
R_U	Proceso	Tecnológico	R31 Integridad	Evento imprevisto o interferencia de terceras partes que afecten la integridad de la información.
R_V	Proceso	Tecnológico	R32 Acceso	Accesos inapropiados por falta de segregación de funciones,
R_T	Proceso	Tecnológico	R33 Disponibilidad	Actividades tardan demasiado tiempo y son costosas. Acceso no autorizado a la información. El trabajo no se completó a tiempo.
R_O	Proceso	Tecnológico	R34 Infraestructura	Falta de apoyo eficiente y controlado de las necesidades del negocio.
R_L	Proceso	Integridad	R35 Fraude de la gerencia	La gerencia puede emitir estados financieros equívocos que pretendan engañar.
R_L	Proceso	Integridad	R36 Fraude de los empleados	Pérdidas financieras o usos no autorizados de activos fijos, financieros o de información
R_W	Proceso	Integridad	R37 Acciones ilegales - Pérdidas financieras o usos no autorizados de activos fijos, financieros o de información	El incumplimiento intencional, simple negligencia, de la legislación vigente puede tener consecuencias tales como juicios, multas, recargos, costos, otros. Pero sobre todo, un golpe al prestigio y buen nombre de la Sociedad en el mercado
R_W	Proceso	Integridad	R38 Usos no autorizados	El mal uso o el uso no autorizado de los activos físicos y financieros de la Sociedad puede generar consecuencias complejas como demandas penales, cancelación de concesiones, daños en la reputación de la empresa
R_W	Proceso	Integridad	R39 Imagen y reputación	Opinión pública negativa puede exponer a la empresa a daños en la reputación, pérdida de valor, pérdidas financieras, pérdida de clientes, utilidades y la habilidad de competir.
R_W	Proceso	Integridad	R40 Delitos ejecutados	Cualquier comportamiento contrario a lo establecido por ley, que sea realizado por el personal o la Administración de Feller Rate.
R_O	Información/Toma de decisiones	Operacional	R41 Fijación de precios	Estar fuera de mercado o no identificar adecuadamente las oportunidades. Condiciones excepcionales de venta

Risk	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
				Falta de aumento de los operadores debido a cobros excesivos litigios. Dejar de negociar mejores términos alcanzables. La negociación toma demasiado tiempo y las condiciones del mercado cambian. Pérdida de precio o canon de arriendo.
R_O	Información/Toma de decisiones	Operacional	R42 Compromisos adquiridos	Operar los servicios a un costo demasiado alto. Dejar de cubrir todos los detalles relevantes. Inadecuada captura de la información de facturación de arrendatarios. La exposición al riesgo de administración de propiedades.
R_D	Información/Toma de decisiones	Operacional	R43 Informes	Los informes financieros requeridos por agencias regulatorias son incompletos, inexactos, o inoportunos, exponiendo a la Sociedad a multas, penalizaciones y sanciones.
R_Y	Información/Toma de decisiones	Operacional	R44 Análisis del entorno	La falta de seguimiento y de contacto con un entorno que cambia rápidamente generará estrategias de negocio obsoletas
R_O	Información/Toma de decisiones	Estratégicos	R45 Cartera de negocios	La sociedad no es capaz de maximizar el desempeño del negocio.
R_O	Información/Toma de decisiones	Estratégicos	R46 Valoración	Incapacidad para medir el valor del negocio.
R_O	Información/Toma de decisiones	Estratégicos	R47 Medición de desempeño	Las medidas generales de desempeño no son equilibradas o consistentes para respaldar las estrategias de negocio
R_O	Información/Toma de decisiones	Estratégicos	R48 Planificación	Estrategias no son aceptadas por los gerentes o no son útiles
R_E	Información/Toma de decisiones	Estratégicos	R49 Ciclo de vida	La empresa no se mantiene competitiva por falta de información relevante y confiable.
R_A	Información/Toma de decisiones	Estratégicos	R50 Modelo de negocio	El modelo de negocio no puede ser modificado en un tiempo adecuado por falta de información.

Los eventos de riesgos identificados se clasificarán según la taxonomía antes descrita, considerando además los siguientes aspectos:

- Todos los riesgos se clasificarán en una sola taxonomía.
- Las taxonomías se asignarán considerando el origen de los riesgos, no según sus consecuencias.

### C. TRATAMIENTO A LOS EVENTOS DE RIESGOS IDENTIFICADOS

Se adoptará y aplicará la metodología descrita en el presente Manual, para efectos de ejecutar las etapas de medición, control, monitoreo y comunicación, que forman parte del proceso de gestión de riesgos.

La metodología es conforme a las disposiciones contenidas en la NORMAS TÉCNICAS PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DE LAS ENTIDADES DE LOS MERCADOS BURSÁTILES - NRP 11 y a la Metodología Corporativa de Gestión de Riesgos, debido a que aplica la siguiente estructura de gestión de riesgos definida en la referida norma técnica:

- Identificación:** Es la etapa en la que se reconocen y se entienden los riesgos existentes en cada operación, producto, proceso y línea de negocio que desarrolla la entidad y de aquellos que se produzcan en las nuevas líneas de negocio. En esta etapa se identifican los factores de riesgos, que son variables y cuyos movimientos pueden generar cambios en el patrimonio de la entidad o en el de los fondos que ésta administra;
- Medición:** Es la etapa en la que los riesgos deberán ser cuantificados con el objeto de determinar el cumplimiento o adecuación de las políticas, los límites fijados y medir el posible impacto económico en los resultados financieros de la entidad. Las metodologías y herramientas para medir los riesgos deben estar de conformidad con su estructura organizacional, volumen y naturaleza de sus operaciones y los niveles de riesgos asumidos;
- Control y mitigación:** Es la etapa que busca asegurar que las políticas, límites y procedimientos establecidos para el tratamiento y mitigación de los riesgos son apropiadamente ejecutados; se refiere a las acciones o mecanismos de cobertura y control implementados por la entidad con la finalidad de prevenir o reducir los efectos negativos en caso de materializarse los eventos adversos de los riesgos identificados y gestionados. Debe establecerse un plan de acción para implementar medidas que busquen mitigar los eventos de riesgos identificados. Este plan debe detallar las acciones a implementar, el plazo estimado de ejecución y los responsables directos de dicha ejecución; y
- Monitoreo y comunicación:** Es la etapa que da seguimiento sistemático y permanente a las exposiciones de riesgos, su evolución, tendencia y los resultados de las acciones adoptadas. Los sistemas que se utilicen deberán asegurar una revisión periódica y objetiva de las posiciones de riesgos y la generación de información suficiente para apoyar los procesos de toma de decisiones.

### X. METODOLOGÍA CORPORATIVA ADAPTADA A LA GESTIÓN DE RIESGOS DE LA FILIAL

#### A. FASES Y ACTIVIDADES

La metodología corporativa adaptada a la gestión de riesgos de Feller Rate (filial salvadoreña) contiene las siguientes siete fases y veintiún actividades en total:

Fase 1 Establecimiento del Contexto	Fase 2 Identificación de Riesgos	Fase 3 Análisis de Riesgos	Fase 4 Valorización de Riesgos
1. Política de gestión	5. Objetivos operativos	9. Clasificación (Pxl)	11. Modelo de apetito
2. Nombramiento responsable	6. Levantamiento de riesgos	10. Valoración de controles	12. Ranking por procesos
3. Levantamiento de procesos	7. Clasificación por taxonomía		
4. Priorización	8. Controles		
Fase 5 Tratamiento de Riesgos	Fase 6 Monitoreo y Revisión	Fase 7 Comunicación	
13. Proyectos TI	17. Evaluación proyectos	20. Plan comunicacional	
14. Documentación certificación	18. BCP/BIA	21. Capacitación al personal	
15. Procesos	19. Reportes Comité		
16. Revisión evidencias			

## FASE 1 – ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO

Se definirá el contexto externo e interno para tener en cuenta cuando se gestiona el riesgo y se establecerá el alcance y los criterios para la política de gestión de riesgos.

- Contexto Externo: Análisis del entorno en que opera la organización, considerando aspectos financieros, operacionales, competitivos, políticos, imagen, sociales, culturales, legales, clientes, proveedores y mercados locales.
- Contexto Interno: Examen de la misión, visión, marco normativo aplicable, objetivos estratégicos, productos, presupuestos versus reales, programa de capacitación, clientes, proveedores, indicadores de gestión, entre otros antecedentes.

La fase 1 considera las siguientes cuatro actividades, de la 1 a la 4:

### Actividad 1:

- Implementar la política de gestión de riesgos: Contiene la declaración de las intenciones y orientación para la gestión del riesgo, aprobada por el Comité Ejecutivo, publicada y comunicada a través de todos los niveles en Feller Rate.

### Actividad 2:

- Nombramiento del responsable de la gestión de riesgo: Definir, documentar y aprobar los roles de las personas relacionadas con la gestión de riesgos.

### Actividad 3:

- Levantamiento de procesos de negocios: Identificación de procesos, subprocesos y actividades formalmente respaldados por documentos como políticas, normas, procedimientos, instructivos y manuales.

### Actividad 4:

- Priorización de procesos: Método para distinguir entre el nivel de contribución o relevancia de cada proceso para los objetivos de la organización, priorizando aquellos que tienen mayor impacto.

## FASE 2 – IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

En esta fase, se identificarán los riesgos que impiden, degradan o retrasan el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos, así como las oportunidades que puedan contribuir al logro de los referidos objetivos. También analizarán las señales de alerta de delitos, asociadas a los procesos/subprocesos cuando corresponda.

La fase 2 considera las siguientes cuatro actividades, de la 5 a la 8:

### Actividad 5:

- Identificación de Objetivos Operativos: Es importante al identificar los objetivos operativos de las áreas y procesos considerar la existencia de eventos que pueden producir efectos negativos. La identificación de oportunidades es crucial para retroalimentar las estrategias en la organización y orientar el tratamiento de los riesgos, por lo que éstas deben ser conocidas y evaluadas oportunamente por el Comité Ejecutivo.

### Actividad 6:

- Levantamiento de Riesgos con Responsables de Áreas: La identificación de los eventos que puedan afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos se debe realizar con los dueños y/o responsables de los procesos de negocios. Se debe poner especial énfasis en:
  - Considerar cambios a nivel normativo, presupuestario, personal y estructura de áreas.
  - Identificar con el responsable en la forma más completa y desagregada posible los riesgos relacionados con una actividad dentro de un proceso.

- Considerar que una actividad de un subproceso puede tener más de un riesgo.
- Identificar riesgos asociados con aspectos económicos y financieros, considerando los recursos involucrados en los procesos y subprocesos.
- Evaluar y determinar si es necesario actualizar las señales de alerta de delitos (Lavado de activos/Financiamiento del terrorismo/ Cohecho/Receptación) que afectan a Feller Rate.

Se identificarán los riesgos inherentes a los que se encuentra expuesto Feller Rate en función de las actividades que desarrolla, basándose en cada una de las fuentes de riesgo (Internas/externas) y en los riesgos asociados.

### Actividad 7:

- Clasificación de Riesgos por Taxonomía: En esta fase de identificación de riesgos, se debe utilizar una Taxonomía o categorización de riesgos que sirve para agrupar aquellos eventos que tienen características y elementos comunes.
- En la taxonomía a utilizar se incluyen los siguientes tipos de eventos contenidos en el anexo 1 de la norma NRP-11. incluyen:

Tipo de evento (Nivel 1)	Definición
Fraude interno.	Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o eludir regulaciones, leyes o políticas empresariales en las que se encuentra implicado, al menos, un miembro de la entidad.
Fraude externo.	Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o eludir la legislación, por parte de un tercero.
Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo.	Pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales, sobre higiene o seguridad en el trabajo, sobre el pago de reclamaciones por daños personales, o sobre casos relacionados con la diversidad o discriminación.
Clientes, productos y prácticas de negocios.	Pérdidas derivadas del incumplimiento involuntario o negligente de una obligación empresarial frente a clientes concretos (incluidos requisitos fiduciarios y de adecuación), o de la naturaleza de una obligación.
Daños a activos materiales.	Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos materiales como consecuencia de desastres naturales u otros acontecimientos.
Interrupción del negocio y fallos en los sistemas.	Pérdidas derivadas de interrupciones en el negocio o la sesión de negociación y de fallos en los sistemas.
Ejecución, entrega y gestión de procesos.	Pérdidas derivadas de errores en el procesamiento de operaciones o en la gestión de procesos, así como de relaciones con las diferentes contrapartes.

En relación con la fuente u origen de los riesgos, se puede señalar que existen los siguientes:

- Riesgos generales: También conocidos como riesgos de entorno, se identifican como consecuencias de factores externos que pueden provocar cambios importantes en las bases que soportan los objetivos y estrategias del negocio.
- Riesgos de información: Tienen relación con el manejo, veracidad y respaldo de datos o información relevante para la toma de decisiones estratégicas de Feller Rate.
- Riesgos de Procesos: Son los propios de la gestión y administración del negocio.

El Responsable de la Gestión Integral de Riesgos clasificará los riesgos identificados con base a la taxonomía, debiendo tener en cuenta los siguientes puntos:

- Todos los riesgos deben clasificarse sólo en una taxonomía.
- Las taxonomías deben asignarse a donde se originan los riesgos, no según sus consecuencias.  
Por ejemplo, si no se cumplen los requerimientos de los sistemas y ello afecta a los usuarios en la accesibilidad y disponibilidad, este hecho afectará la imagen de la Compañía, pero se trata de un riesgo de tipo tecnológico.

Actividad 8:

- Identificación de Controles: Una vez efectuado el levantamiento de riesgos con el responsable, se deben identificar y revisar los controles que se asocian, considerando:
  - Identificar los controles claves del proceso.
  - Mejorar la descripción de los controles, señalando el procedimiento o instructivo que lo instruye, quién lo realiza, qué actividades desarrolla, cómo las ejecuta, cuándo y cómo se evidencia su cumplimiento.
  - Analizar si está documentado, esto es, formalizado por escrito.
  - Clasificar los controles según su oportunidad, periodicidad de ejecución y grado de automatización.

### FASE 3 - ANÁLISIS DE RIESGOS

Este proceso permite comprender la naturaleza y determinar el nivel del riesgo. El análisis proporciona las bases para la valoración y con ello tomar las decisiones relativas a su tratamiento. Debe considerar el rango de consecuencias potenciales y cuán probable es que los riesgos puedan ocurrir.

La fase 3 considera las siguientes dos actividades, de la 9 a la 10:

Actividad 9:

- Clasificación de Riesgo (P x I):

Para los eventos de riesgo identificados se determinará su probabilidad de ocurrencia y su impacto en caso de materialización. Al conocer la exposición que tiene Feller Rate a los riesgos sin tener en cuenta el efecto de los controles; esto se denomina riesgo inherente.

Para la medición de la probabilidad de ocurrencia e impacto se utilizará un modelo semi cuantitativo que basará la calificación en el juicio del líder del proceso en consenso con el Responsable de la Gestión Integral de Riesgos, o la persona que este designe, teniendo en cuenta la metodología que se detalla a continuación:

Probabilidad de ocurrencia: Corresponde a la medición de la posibilidad de materialización de un evento de riesgo durante un año, sin tener en cuenta el efecto de los controles, para lo cual utilizaremos la siguiente escala:

Escala	Calificación	Frecuencia
Muy Probable	5	El evento ha ocurrido frecuentemente; ocurre más de 1 vez por año y es probable que ocurra de nuevo dentro de 1 año.
Probable	4	El evento ha ocurrido frecuentemente; ocurre menos de 1 vez por año y es posible que ocurra de nuevo dentro de 3 años.
Probabilidad que ocurra	3	El evento podría ocurrir dentro de 3 años.
Poco Probable	2	El evento podría ocurrir dentro de 5 años.
Muy improbable	1	No se ha sabido que el evento haya ocurrido o es altamente improbable que suceda dentro de 5 años

Impacto: La materialización de un evento de riesgo con efecto medidos cualitativos y cuantitativos mediante las siguientes escalas:

Matriz de Cuantificación	Impacto/Consecuencia				
	En caso de existir más de un tipo de pérdida, usar la consecuencia de mayor gravedad				
Tipo de Pérdida (Puede haber más de 1 tipo de pérdida)	1	2	3	4	5
Daños a las Personas Seguridad/Salud	Caso requiere primeros auxilios/ Exposición menor en salud	Caso requiere tratamiento médico/ Exposición Mayor de salud	Caso resultante en Tiempo perdido/ Impacto en salud de tipo reversible	Caso resultante en 1 fatalidad o pérdida en calidad de vida/ Impacto irreversible en la salud	Caso resultante en múltiples fatalidades/ Impacto en la salud con resultados fatales
Interrupción Operación/Daño Material/ Financiero y otras pérdidas asociadas	Sin interrupción de la operación/ 5% de la utilidad operacional presupuestada / valor de activos	Breve interrupción de la operación/ 10% de la utilidad operacional presupuestada / valor de activos	Cierre parcial de la operación/ 15% de la utilidad operacional presupuestada / valor de activos	Pérdida parcial de la operación/ 20% de la utilidad operacional presupuestada/ valor de activos	Pérdida importante o total de la operación/ pérdida de 25% o más de la utilidad operacional presupuestada/ valor de activos
Legal y/o Regulatorio	Asunto legal o normativo de poca importancia	Asunto legal menor/ Incumplimiento o de norma o infracción de la Ley	Infracción importante de la Ley/ Investigación/informe a autoridad, posibilidad de juicio y/o penalidad moderada	Infracción grave de la Ley, procesamientos y penalidades mayores. Prohibición del Estado para contratar servicios de la empresa	Penalidades y procesamientos considerables, Juicios múltiples, y penas de cárcel. Disolución/ Cancelación personalidad jurídica
Reputación y Social	Impacto menor-atención pública pero sin preocupación	Impacto limitado-preocupación pública por el caso	Impacto considerable-preocupación regional con la situación	Impacto Nacional-preocupación nacional con la situación. Publicación extracto sentencia delitos LDA/FT/FPADM	Impacto Internacional-atención pública internacional. Publicación extracto sentencia delitos LDA/FT/FPADM
Financiero El Salvador USD	<31.492	<62.984	<125.968	<367.392	>=157.460

La medición tanto de la frecuencia como del impacto se hará para cada una de las causas identificadas para cada evento de riesgo, y corresponderá a la máxima calificación obtenida en alguno de los tipos de impactos evaluados.

A manera de ejemplo, si un riesgo es evaluado como leve para el tipo "económico", moderado en "reputacional" y extremo en el "legal", el riesgo se considerará Extremo.

$$Calif. Impacto (causa) = \max(Calif. Económica, Calif. Reputacional, Calif. Legal)$$

Riesgo Inherente: Para obtener la calificación inherente de cada causa de riesgo se multiplica la calificación de impacto por la frecuencia con el fin de ubicar el riesgo en el mapa de riesgos.

$$Riesgo Inherente (causa) = Frecuencia(causa) * Calif. Impacto (causa)$$

Para determinar la calificación de riesgo inherente del evento de riesgo se identifica la máxima calificación de riesgo inherente de las  $n$  causas identificadas para ese evento de riesgo.

$$Riesgo Inherente (evento) = \max(R. Inherente(causa 1), \dots, R. Inherente (causa n))$$

En la siguiente figura se muestra el mapa de calor de un riesgo inherente.

Impacto	Crítico	5					
	Serio	4				R1	
	Moderado	3					
	Menor	2					
	Bajo	1					
			1	2	3	4	5
			Muy Improbable	Poco Probable	Probabilidad que ocurra	Probable	Muy probable
			Probabilidad				

En el eje vertical del mapa de riesgos se encuentra el impacto y en el eje horizontal se encuentra la probabilidad de ocurrencia (frecuencia). La combinación de estas dos variables permitirá ubicar el riesgo dentro del mapa, evidenciando así la criticidad de este. A modo de ejemplo, un riesgo identificado con impacto Grave y probabilidad Alta se ubicará como se ve en la imagen anterior para el riesgo identificado como "R1".

El mapa de riesgos de Feller Rate es una representación gráfica de la exposición inherente de riesgo, de acuerdo con el nivel de impacto y probabilidad de ocurrencia de cada riesgo. Dicho mapa posee 25 distintos perfiles de riesgo (impacto - probabilidad de ocurrencia) y permite caracterizar la exposición de cada riesgo en cuatro niveles:

PROBABILIDAD	Medio (5)	Alto (10)	Alto (15)	Crítico (20)	Crítico (25)
	Bajo (4)	Medio (8)	Alto (12)	Alto (16)	Crítico (20)
	Bajo (3)	Medio (6)	Medio (9)	Alto (12)	Alto (15)
	Bajo (2)	Bajo (4)	Medio (6)	Medio (8)	Alto (10)
	Bajo (1)	Bajo (2)	Bajo (3)	Bajo (4)	Medio (5)
	IMPACTO				

- Bajo (Verde)
- Medio (Amarillo)
- Alto (Naranja)
- Crítico (Rojo)

Esto facilita la priorización de los riesgos frente a la destinación de esfuerzos y recursos para responder a aquellos que presenten una mayor exposición a los riesgos.

Al analizar la severidad de los riesgos, se debe poner especial énfasis en los siguientes puntos:

- Analizar y/o actualizar la calificación de probabilidad e impacto, de acuerdo con los antecedentes históricos que se tengan y a los cambios que hayan afectado a Feller Rate (modificaciones de: presupuestos, nuevos objetivos, legales, cargos y/o personas, lineamientos de la dirección, entre otras situaciones).
- Analizar y/o actualizar los riesgos, con especial énfasis en los riesgos asociados con aspectos estratégicos y financieros, considerando los recursos involucrados en los procesos, subprocesos y el uso de estos.
- Evaluar y determinar si es necesario actualizar las señales de alerta de delitos (Lavado de activos/Financiamiento del terrorismo/Cohecho/Receptación) que afectan a la organización, estén o no incluidas en la Matriz de Riesgos.
- Relacionar adecuadamente los riesgos con el objetivo de la etapa. Esto implica que la concreción de un riesgo debe afectar el cumplimiento o logro de la etapa en forma directa, de tal manera que los riesgos identificados impidan o dificulten el resultado esperado de Feller Rate al desarrollar esa etapa.
- Para cualquier riesgo que sea asociado a la taxonomía de riesgo regulatorio (R\_09), será comunicado en forma inmediata al Comité de Riesgos, Junta Directiva y Comité Ejecutivo Corporativo, para efectuar una revisión del nivel de exposición del riesgo inherente, a fin de establecer la criticidad, y dar paso a la revisión especial establecida en la sección C. ASPECTOS ESPECÍFICOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVA, del capítulo VIII. POLÍTICA PARA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS de este documento.

Actividad 10:

- Valorización de Efectividad de Controles:

En esta etapa se identifican las medidas para controlar los riesgos identificados a los que se encuentra expuesta Feller Rate. Por lo tanto, se realiza una identificación y medición de la eficiencia de los controles ejecutados en los procesos, obteniendo la exposición residual de Feller Rate frente a los riesgos.

Para establecer el nivel de exposición residual, se deben ejecutar las siguientes acciones:

- o Procedimiento para la evaluación de controles:

Se identifican los controles existentes asociados a los eventos de riesgos identificados para posteriormente evaluar la eficiencia y efectividad de estos. A continuación, se establecen los criterios para evaluar los controles:

Control Clave: Se valoriza si dicho control tiene mayor cobertura y es clave para el proceso.

¿Es control clave?	Puntaje	Descripción
Si	100%	Control es clave para la ejecución del proceso.
No	30%	Control no es clave para el proceso.

Naturaleza del Control: Mide el control de acuerdo con su forma de ejecución.

Tipo	Puntaje	Descripción
Manual	30%	Ejecutados en forma manual por el responsable de la ejecución de procesos.
Mixto	60%	Su ejecución involucra la participación de colaboradores y aplicativos de sistemas.
Spreadsheet (Automático)	100%	Control se ejecuta directamente por un aplicativo o un sistema.

Según tiempo y forma: Los Controles pueden ser clasificados según estas variables.

Tipo	Puntaje	Descripción
Preventivos	100%	Son los más eficaces, por lo tanto, rentables, debido a que se anticipan en grado razonable a la ocurrencia de eventos indeseables o inesperados.
Detectivos	30%	Son menos efectivos que los preventivos, pero mejores que los correctivos.

Documentación del Control: Mide el control de acuerdo con su formalización.

Tipo	Puntaje	Descripción
No Documentado	10%	Procedimiento del control no documentado.
Parcialmente Documentado	60%	Procedimiento del control parcialmente documentado y/o desactualizado.
Documentado	100%	Procedimiento del control documentado y actualizado.

Para llegar al resultado de la evaluación del control, se debe tener en cuenta el promedio de los porcentajes de cada uno de los criterios, tal como se detallan a continuación en el ejemplo de 3 controles:

Control	Puntaje				Promedio
	Control Clave	Naturaleza del Control	Según tiempo y forma	Documentación del Control	
Control 1	30%	30%	10%	100%	43%
Control 2	60%	100%	10%	60%	58%
Control 3	100%	100%	100%	10%	78%

En función del promedio, se puede obtener el nivel de mitigación como se describe a continuación:

Evaluación	% Mitigación
Altamente Efectivo	80% - 100%
Efectivo	60% - 79%
Medianamente Efectivo	45% - 59%
Inefectivo	20% - 44%
No Efectivo	0% - 19%

Quedando los controles de ejemplo, con los siguientes resultados:

Control	Promedio	Evaluación del nivel de mitigación
Control 1	43%	Inefectivo
Control 2	58%	Medianamente Efectivo
Control 3	78%	Efectivo

De acuerdo con el porcentaje de mitigación del control sobre el riesgo asociado, se procede a determinar el riesgo residual dependiendo si el control apunta a disminuir la frecuencia y/o impacto.

La fórmula para determinar el riesgo residual será la siguiente:

- Control para frecuencia:

$$\text{Riesgo residual(evento)} = \text{Probabilidad Inherente} * (1 - \% \text{Mitigación})$$

- Control para Impacto:

$$\text{Riesgo residual(evento)} = \text{Impacto Inherente} * (1 - \% \text{Mitigación})$$

Si el control aplicado disminuye tanto impacto como probabilidad, se debe aplicar el porcentaje de mitigación de manera individual tanto a la probabilidad como al impacto.

A manera de ejemplo, si a un riesgo calificado con probabilidad de ocurrencia Alta (calificación 4), se le aplica un control efectivo que busca disminuir la probabilidad de ocurrencia, el riesgo pasará a tener una probabilidad residual Baja (calificación 2); el cálculo para llegar al nivel residual es el siguiente:

Tabla. Ejemplo del cálculo del riesgo residual

Probabilidad Inherente	Calificación	Control	Probabilidad Residual	Nivel Residual
Probable	4	Efectivo (60%)	$4 \times (1-60\%) = 1.6$	Poco probable

El resultado de la probabilidad residual es 1.6, el cual se redondea al mayor entero, es decir 2, lo que equivale a un nivel de probabilidad "Poco probable".

La implementación de controles afectará la ubicación de un riesgo dentro del mapa de riesgos, permitiendo así la obtención del mapa de riesgos residual. El objetivo de la implementación de controles es trasladar el riesgo a niveles aceptables de acuerdo con el apetito de riesgo de la entidad.

Impacto	Crítico	5					
	Serio	4				R1	
	Moderado	3					
	Menor	2					
	Bajo	1					
			1	2	3	4	5
			Muy Improbable	Poco Probable	Probabilidad que ocurra	Probable	Muy probable
			Probabilidad				

Se deberá tener en cuenta:

- Analizar y/o actualizar la descripción de los controles de acuerdo con los resultados de las auditorías realizadas, los antecedentes históricos que se tengan y a los cambios que hayan afectado a la organización (modificaciones presupuestarias, nuevos objetivos, entre otras situaciones), determinando si estos controles están documentados y si existe segregación de funciones.
- Describir y analizar los controles claves que mitigan los riesgos después de un análisis profundo de los mismos, detallando qué, dónde, cuándo, cómo y quién lo hace y cómo se supervisa.
- Ajustar las exposiciones al riesgo de acuerdo con las actualizaciones realizadas a los riesgos y controles.

### FASE 4 - VALORIZACIÓN DE RIESGOS

La fase de valorización de riesgos consiste en comparar los resultados del análisis con los criterios de riesgo para determinar si su magnitud es aceptable o tolerable. Esta fase se enfoca en determinar si los niveles de riesgo encontrados están dentro de los límites aceptables establecidos por Feller Rate.

La fase 4 considera las siguientes dos actividades, de la 11 a la 12:

Actividad 11:

- Modelo de Apetito al Riesgo (11)

Para determinar el apetito específico de cada riesgo, se revisará a nivel corporativo:

- Declaración de Misión, Visión y Valores: Aspectos que la empresa desea preservar y los riesgos por los que tiene aversión por cuestiones de filosofía.
- Análisis FODA: Identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Estrategia de la Empresa: Modo en que la empresa establece cómo explotar ventajas competitivas y protegerse ante amenazas.

El apetito de riesgo se define como la cantidad de riesgo que la organización está dispuesta a asumir para lograr sus objetivos. La evaluación de riesgos compara la pérdida potencial (producto del impacto y la probabilidad) para determinar si cada riesgo está dentro del apetito de riesgo de Feller Rate.

La fase posterior implica un seguimiento de los riesgos para identificar si los mismos permanecen dentro del apetito.

Se definirá la declaración de apetito de riesgo específico relativo a cada uno de los riesgos a los que está expuesta y asigna un valor de la escala de pérdida en el que se desea que se mantenga. Consecuentemente, con esta declaración, se mitigará los riesgos o asumirá más en función de la diferencia que exista entre el valor real del riesgo, fruto de su evaluación, y el valor deseado (apetito al riesgo). ANEXO 12 - MODELO DE DECLARACIÓN DE APETITO DE RIESGO

Un riesgo cuyo valor real de pérdida sea mayor que el apetito de riesgo establecido para el mismo será mitigado con mayor o menor urgencia en función de cuánta sea la diferencia entre su valor y el deseado.



Fuente: The Institute of Internal Auditors (caso práctico sobre apetito al riesgo)

### Actividad 12:

- Ranking de Riesgos por Procesos

En el caso de los procesos se utilizará como criterio para la confección del Ranking, el nivel de exposición al riesgo de estos. En cuanto a los subprocesos, se utilizará el criterio asociado al nivel de exposición al riesgo ponderado, esto es, el riesgo residual que subsiste después de aplicados todos los controles claves existentes.

Para un adecuado desarrollo del proceso de Gestión de Riesgos, el nivel de exposición al riesgo debe considerar la ponderación estratégica de subprocesos, de acuerdo a lo señalado en los párrafos anteriores. Esto implica que el criterio considerado para la evaluación del riesgo es el de exposición al riesgo ponderado para los subprocesos (exposición al riesgo por ponderación estratégica).

Esta evaluación se determina considerando los niveles de exposición al riesgo de las etapas de acuerdo con el promedio aritmético de los riesgos específicos de contiene cada una de las etapas del Subproceso.

Una vez identificados los procesos críticos dónde se aplicarán primero las estrategias para tratar los riesgos, se identificarán con base al nivel de exposición al riesgo ponderado, los subprocesos que componen los procesos críticos donde se aplicarán en forma prioritaria las estrategias.

Dentro de los subprocesos priorizados se tratarán los riesgos, correspondientes a las actividades que se desarrollan al interior de todas las etapas que los componen, priorizados de acuerdo con el nivel de exposición al riesgo para cada etapa.

### FASE 5 - TRATAMIENTO DE RIESGOS

Una vez completada la evaluación del riesgo, el tratamiento del riesgo involucra la selección y el acuerdo para aplicar una o varias opciones pertinentes para cambiar la probabilidad de que los riesgos ocurran, los efectos de los riesgos, o ambas, y la implementación de estas opciones.

A continuación de esto, sigue un proceso crítico de reevaluación del nuevo nivel de riesgo, con la intención de determinar su tolerancia con respecto a los criterios previamente establecidos, para decidir si se requiere tratamiento adicional. De acuerdo con el ranking de riesgos y al nivel de riesgo aceptado preestablecido por la organización, definir su tratamiento y/o monitoreo, desarrollando e implementando estrategias y planes de acción específicos, que mantengan el riesgo dentro de los niveles aceptados por la organización.

La fase 5 considera las siguientes cuatro actividades, de la 13 a la 16:

Actividad 13:

- Definición de riesgos por tratar:

Una vez evaluados y priorizados los riesgos en las fases respectivas, la dirección debe asumir la realización de las acciones concretas necesarias para tratarlos y monitorearlos, generando una respuesta lo suficientemente adecuada para mantener la exposición del riesgo en un nivel aceptado.

Sin perjuicio de lo anterior, en los casos con niveles de exposición al riesgo de nivel "Bajo", pese a que se identificarán controles muy efectivos en relación con el riesgo, habrá que analizar la severidad del riesgo en forma individual, en especial, el nivel de impacto que se produciría de materializarse dichos riesgos. También debe realizarse un monitoreo que permita actualizar el impacto o probabilidad oportunamente.

Los riesgos cuya medición residual supere el apetito de riesgo propuesto por el Comité de riesgo, aprobado por la Junta Directiva y ratificado por el Comité Ejecutivo Corporativo, o para aquellos riesgos que se consideren relevantes para la consecución de los objetivos del proceso, se implementaran planes de acción de acuerdo con lo definido a continuación:

Clasificación Parámetros	Clasificación del Riesgo	Acciones/Mitigaciones a implementar
20 al 25	<b>Crítico (C)</b>	Muy alto riesgo de no lograr los objetivos. Se debe implementar de inmediato una estrategia de mitigación.
10 al 16	<b>Alto (A)</b>	Hay riesgo significativo de no lograr los objetivos. Se debe implementar una estrategia de mitigación tan pronto como sea posible.
5 al 9	<b>Medio (M)</b>	Hay riesgo moderado de no lograr los objetivos. Se debe implementar una estrategia de mitigación dentro del proceso normal de administración del negocio.
1 al 4	<b>Bajo (B)</b>	El riesgo de no lograr los objetivos es bajo. No se requiere de mitigaciones adicionales. Se debe monitorear regularmente estos riesgos.

## Actividad 14:

- Compromisos de Plan de Tratamiento de Riesgos

Una vez realizada la medición del riesgo, se debe definir la respuesta al riesgo residual de cada evento, por lo tanto, se definen las siguientes opciones de respuestas para los riesgos:

Opción	Descripción
Aceptar	Asumir las consecuencias en el momento que se materialice el riesgo.
Mitigar	Establecer acciones de control para ayudar a prevenir la materialización del riesgo (probabilidad de ocurrencia) o las consecuencias al momento de su materialización (impacto).
Transferir	Trasladar las posibles pérdidas por eventos de riesgos materializados a terceros mediante arreglos contractuales, tercerización de procesos y/o pólizas de seguros.
Evitar	Eliminar la actividad que genera el riesgo o sustituirla por otra menos riesgosa.

## Actividad 15:

- Definición de Indicadores (KRI)

Con objeto de efectuar un seguimiento continuo de los riesgos, se deben definir KRIs, cuyos valores se compararán con los valores de referencia fijados de acuerdo con el apetito de cada riesgo, determinándose así si el valor del riesgo es acorde al apetito aprobado o si lo excede.

## Actividad 16:

- Revisión de Evidencias

Las acciones asociadas al plan de tratamiento de riesgos deben estar sustentadas con evidencias, permitiendo evaluar el nivel de implementación de acciones, responsables y nivel de cumplimiento para asegurar la mitigación del riesgo.

FASE 6 - MONITOREO Y REVISIÓN

Los riesgos y los controles se deben monitorear y revisar regularmente. Esto incluye definir y utilizar mecanismos para verificar, supervisar y observar críticamente los riesgos y controles.

La fase 6 considera las siguientes tres actividades, de la 17 a la 19:

## Actividad 17:

- Evaluación de Riesgos de Proyectos

Todos los proyectos deben incorporar la evaluación de riesgos para monitorear las acciones y asegurar el cumplimiento adecuado. Esto incluye la implantación de modelos de autoevaluación de riesgos en la cultura organizacional.

## Actividad 18:

- BCP / BIA

El Business Impact Analysis (BIA) identifica los tipos de impacto y evalúa la magnitud del impacto operacional y financiero asociado a una interrupción. El BIA es parte del desarrollo de un Plan de Recuperación ante Desastres (DRP) y un Plan de Continuidad del Negocio (BCP).

## Actividad 19:

- Reportes de Gestión de Riesgos (Comité)

El Responsable de la Gestión Integral de Riesgos debe reportar anualmente la evolución de los riesgos, incluyendo análisis de indicadores relacionados con el Proceso de Gestión de Riesgos.

## FASE 7 – COMUNICACIÓN

La fase de comunicación en la gestión integral de riesgos es fundamental para garantizar que toda la organización esté alineada con los objetivos y procedimientos de gestión de riesgos. Las actividades clave incluyen la creación de un plan de comunicación y la capacitación del personal.

La fase 7 considera las siguientes dos actividades, de la 20 a la 21:

## Actividad 20:

- Plan Comunicacional

El objetivo del plan comunicacional es asegurarse de que los dueños de procesos, quienes son en parte responsables de la implementación del Proceso de Gestión de Riesgos, y las partes interesadas, comprendan las bases para tomar decisiones y las razones por las cuales son necesarias determinadas acciones. Las actividades específicas incluyen:

- Identificar Usuarios o Clientes Internos y Externos: Determinar quiénes son los usuarios clave y cuál es su nivel de importancia para los procesos con mayor nivel de riesgo inherente.
- Definir Tipo de Información: Establecer qué tipo de información se espera recibir y remitir en el proceso.
- Roles y Responsables: Asignar roles y responsables para asegurar la calidad y confiabilidad de la información a recibir y remitir.
- Periodicidad de la Información: Definir la frecuencia con la que se debe comunicar la información.
- Procedimiento de Comunicación: Establecer cómo se realizará la comunicación, identificando los soportes y tecnologías requeridas.
- Recolección de Opiniones: Definir cómo se recolectarán las opiniones generadas por la comunicación, incluyendo espacios de participación y formas de hacer efectiva la participación.
- Es esencial mantener una comunicación periódica con todos los colaboradores para obtener retroalimentación sobre los riesgos y asegurar la implementación efectiva del plan de gestión de riesgos.

## Actividad 21:

- Capacitación al Personal

La capacitación es crucial para asegurar que todo el personal esté consciente de los riesgos y sepa cómo gestionarlos. Las actividades de capacitación deben incluir:

- Identificación de Riesgos Relevantes: Identificar los riesgos más relevantes por áreas y procesos para establecer el material de capacitación.
- Desarrollo de Programas de Capacitación: Crear programas de capacitación continua que incluyan talleres prácticos, seminarios y cursos en línea sobre gestión de riesgos.
- Promoción de la Cultura de Gestión de Riesgos: Utilizar boletines informativos, reuniones regulares y plataformas internas de comunicación para mantener a todo el personal informado sobre políticas y procedimientos de gestión de riesgos.

## XI. OTRAS DISPOSICIONES

### A. GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

Feller Rate implementará un Manual de Gestión de la Continuidad del Negocio, el cual establecerá el Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio (SGCN) aplicable ante interrupciones que puedan afectar la operación. Este manual incorporará, entre otros elementos, el Plan de Continuidad del Negocio, orientado a garantizar la operatividad de la entidad frente a la ocurrencia de eventos adversos.

El SGCN contemplará, como mínimo, los siguientes aspectos:

1. Identificación de eventos de riesgo: Detección y clasificación de eventos que puedan comprometer la continuidad de las operaciones, así como la definición de actividades para su superación, las alternativas de operación disponibles y los procedimientos para el restablecimiento de las actividades normales.
2. Roles y responsabilidades: Asignación formal de responsabilidades y definición de los cargos encargados de la implementación y ejecución de las medidas establecidas en el plan.
3. Pruebas y validaciones: Ejecución de pruebas periódicas, al menos una vez al año, para verificar la eficacia y eficiencia del plan, documentando los resultados y las acciones de mejora correspondientes.
4. Divulgación interna: Comunicación del contenido del plan a todos los miembros de la organización, asegurando su conocimiento y comprensión para una adecuada ejecución en caso de activación.

### B. PROVEEDORES DE SERVICIOS

En el caso que Feller Rate tercerice algún tipo de servicio con proveedores, la prestación de servicios se formalizará a través de un contrato firmado entre Feller Rate y el proveedor de servicios. En el contrato se establecerán, entre otros asuntos: i) el alcance del servicio a prestar; ii) las responsabilidades específicas para ambas partes; iii) los datos de la persona que será el enlace entre la Feller Rate y el proveedor; iv) la obligación para que el proveedor documente los servicios brindados a Feller Rate, a fin de garantizar el adecuado uso de la información confidencial que pertenece a Feller Rate; v) el establecimiento de planes de contingencia y de continuidad del servicio prestado, en los casos que aplique; vi) cláusulas específicas para que Feller Rate, la Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Superintendencia del Sistema Financiero, tengan acceso ilimitado e irrestricto a la información sobre el servicio prestado para la adecuada revisión y verificación de conformidad a lo establecido en el contrato suscrito; vii) cláusulas específicas para la terminación anticipada del contrato sin responsabilidad para Feller Rate, en los casos que, durante la relación contractual, el proveedor, su representante legal, accionistas directos o indirectos, miembros del órgano de gobierno de mayor jerarquía o de la alta gerencia: a) ingresen en alguna lista de sanción vinculante en materia de prevención de LDA/FT/FPADM y/o b) sean relacionados con algún tipo de delito o actividad ilícita que exponga a Feller Rate a un riesgo reputacional que no pueda ser mitigado por este; y viii) cláusula relativas a la gestión de los conflictos de intereses.

Como parte de la gestión de riesgos orientada a evaluar, administrar y monitorear los servicios prestados por terceros, se implementará un proceso estructurado que comprenderá las siguientes etapas y actividades:

1. Identificación de proveedores y clasificación de criticidad en la Matriz de Proveedores.
  - Registro de todos los proveedores de servicios, en un control tercerizado. (ANEXO 6 - MATRIZ DE PROVEEDORES)
  - Evaluación y clasificación según su nivel de criticidad para la operación, considerando impacto en la seguridad de la información, continuidad del negocio y cumplimiento regulatorio,

2. Evaluación de riesgos
  - Análisis de criterios de evaluación en un control tercerizado. (ANEXO 6 – MATRIZ DE PROVEEDORES)
  - Existencias de medidas de seguridad, planes de continuidad y capacidad de respuesta ante incidentes, a través de declaración jurada. (ANEXO 7 – MODELO DE DECLARACIÓN JURADA SEGURIDAD DE LA INFORMACION Y CONTINUIDAD DE NEGOCIO)
3. Debida diligencia y formalización
  - Recopilación de documentos que formaran parte del expediente del proveedor, de conformidad a lo establecido en el Manual de PLDA/FT/FPADM, en lo relativo a las medidas de debida diligencia.
  - Proceso de debida diligencia efectuado por la Oficialía de Cumplimiento, previo a iniciar la relación contractual y durante se mantenga vigente, de conformidad a lo establecido en el Manual de PLDA/FT/FPADM.
  - Solicitud y revisión de documentación soporte (declaración jurada, certificaciones, evidencias de pruebas).
  - Inclusión de cláusulas contractuales que contemplen obligaciones en materia de seguridad de la información y continuidad operativa, acceso irrestricto a la información del servicio prestado, confidencialidad, no conflicto de interés, entre otras.
4. Monitoreo y evaluación
  - Seguimiento periódico del cumplimiento de los controles establecidos, a través de declaraciones juradas. (ANEXO 7 – MODELO DE DECLARACIÓN JURADA SEGURIDAD DE LA INFORMACION Y CONTINUIDAD DE NEGOCIO) y (ANEXO 8 – MODELO DE DECLARACIÓN JURADA DE NO CONFLICTO DE INTERÉS)
  - Evaluaciones periódicas para determinar la calidad de servicio brindado. (ANEXO 5-EVALUACIÓN PROVEEDORES DE SERVICIOS)
5. Gestión de incidentes y planes de mejora, de conformidad a lo establecido en el Manual de Controles Específicos de Seguridad de la Información.
  - Registro y análisis de incidentes relacionados con el proveedor.
  - Implementación y seguimiento de acciones correctivas y preventivas.
6. Revisión y actualización periódica, a través de la Matriz de Proveedores.
  - Reevaluación de la criticidad y riesgos del proveedor durante enero de cada año o en cada renovación contractual.
  - Actualización de controles y requisitos conforme a la normativa vigente y mejores prácticas.

Los proveedores críticos o no críticos deberán suscribir, durante enero de cada año o en cada renovación contractual, lo que ocurra primero; una declaración jurada de no conflicto de interés, a fin de asegurar el adecuado tratamiento y gestión de potenciales conflictos de interés. (ANEXO 8 – MODELO DE DECLARACIÓN JURADA DE NO CONFLICTO DE INTERÉS)

Los proveedores críticos o no críticos estarán sujetos a un proceso de revisión y evaluación del servicio prestado, el cual se llevará a cabo durante enero de cada año o en cada renovación contractual, lo que ocurra primero. Dicho proceso será realizado por el Responsable de la Gestión de Riesgos, con el apoyo del área técnica receptora del servicio. (ANEXO 5 - EVALUACIÓN PROVEEDORES DE SERVICIOS)

Los proveedores críticos y que además brinden servicios de tecnología suscribirán una declaración jurada, durante enero de cada año o en cada renovación contractual, lo que ocurra primero, mediante la cual:

1. Certifiquen que cuentan con un programa formal de gestión de la seguridad de la información, conforme a estándares y mejores prácticas reconocidas.
2. Acrediten la existencia de planes de continuidad del negocio debidamente documentados, actualizados y aprobados por la alta dirección.
3. Evidencien la ejecución periódica de pruebas de dichos planes, así como la disponibilidad de los resultados y evidencias documentales correspondientes.
4. Declaren su capacidad técnica, operativa y logística para recuperar y reanudar oportunamente la prestación de los servicios en caso de interrupciones, incidentes o desastres.

El cumplimiento de esta obligación será objeto de verificación por parte de Feller Rate, a través de los informes de auditoría que correspondan, y será respaldado documentalmente mediante la declaración jurada suscrita por el proveedor. Esta verificación formará parte integral del proceso institucional de gestión y monitoreo de proveedores críticos. (ANEXO 7 – MODELO DE DECLARACIÓN JURADA SEGURIDAD DE LA INFORMACION Y CONTINUIDAD DE NEGOCIO)

No obstante que Feller Rate tercerice la prestación de un servicio, Feller Rate garantizará el cumplimiento de las disposiciones contenidas en este Manual y la continuidad de las actividades prestadas por el proveedor, en caso surjan inconvenientes como incumplimiento o revocación del contrato.

Para efectos de orden, se dispondrá de un control centralizado que contendrá, entre otra información, los servicios prestados por terceros. Este control estará a disposición de la Superintendencia del Sistema Financiero en el momento que ésta lo requiera; además determinará, entre otros aspectos, la siguiente información: el nombre del proveedor, el tipo de servicio tercerizado, el monto del contrato, el alcance, su vigencia, entre otros. (ANEXO 6 – MATRIZ DE PROVEEDORES)

### C. PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL

Los empleados y Directivos de Feller Rate recibirán al menos una capacitación al año en materia de Gestión de Riesgo. Esta capacitación será impartida por el Responsable de la Gestión de Riesgo o a quien este delegue, durante el año calendario. Además, formará parte de los mecanismos de divulgación de las normas legales y buenas prácticas adoptadas por Feller Rate para la adecuada gestión de los riesgos y para efectos de fomentar la cultura organizacional del riesgo en todos los empleados y niveles de la sociedad.

El plan anual de capacitación en materia de gestión de riesgo será diseñado y elaborado por el Responsable de la Gestión de Riesgos, considerando la estructura contenida en el ANEXO 2 – ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL, y será sometido al proceso de revisión y validación por parte del Comité de Riesgos y aprobación de la Junta Directiva, durante diciembre de cada año.

### D. PLAN DE TRABAJO ANUAL

El Responsable de la Gestión de Riesgos diseñará anualmente el plan trabajo, el cual tendrá fundamento en las obligaciones legales contenidas las NRP – 11, NRP-23 y NRP- 24 y en otras actividades administrativas y de control interno. El plan de trabajo anual será aprobado por Junta Directiva en diciembre de cada año, previa revisión y validación del Comité de Riesgos, siendo el responsable de su ejecución el Responsable de la Gestión de Riesgos. ANEXO 9 – ESTRUCTURA DEL PLAN DE TRABAJO ANUAL

Las evidencias del adecuado desarrollo y seguimiento al plan de trabajo anual estarán a disposición de la Auditoría Interna, Auditoría Externa y ente supervisor para su revisión y verificación.

## E. PLAN DE TRABAJO ANUAL - AUDITORIA INTERNA

El Auditor Interno deberá considerar en el plan de trabajo anual e institucional una revisión específica para las obligaciones contenidas en presente Manual, en las NRP-11, NRP-23 y NRP- 24, y para otras actividades administrativas y de control interno. Para tales efectos considerará la estructura establecida en el ANEXO 10 - ESTRUCTURA DEL PLAN DE AUDITORIA INTERNA ANUAL. El referido plan, será sometido a revisión y validación del Comité de Riesgos y aprobación de Junta Directiva, durante diciembre de cada año.

## F. MATRIZ NORMATIVA

Feller Rate ha diseñado y desarrollado una matriz normativa que incorpora el detalle de las obligaciones establecidas en la legislación local y en la normativa técnica aplicable al sector de clasificadoras de riesgo. Dicha matriz constituye un componente del Sistema de Control Interno y tiene como finalidad garantizar y monitorear el cumplimiento de las disposiciones legales y técnicas vigentes. ANEXO 11 - MATRIZ NORMATIVA FR SV.

## G. INFORME ANUAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Anualmente, el Responsable de la Gestión de Riesgos remitirá a la Superintendencia del Sistema Financiero el "Informe de Evaluación Técnica de la Gestión Integral de Riesgos" el cual será elaborado por el Responsable de la Gestión de Riesgos, revisado por el Comité de Riesgos y aprobado por Junta Directiva. (ANEXO 1 - ESTRUCTURA DEL INFORME ANUAL SOBRE LA EVALUACIÓN TÉCNICA DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS)

El referido informe contendrá lo establecido en los artículos 29 de las NORMAS TÉCNICAS PARA LA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN NRP-23 y 31 de las NORMAS TÉCNICAS PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DE LAS ENTIDADES DE LOS MERCADOS BURSÁTILES NRP-11, Será remitido a la Superintendencia del Sistema Financiero, a través del Sistema de Control de Envíos, dentro de los primeros ciento veinte días posteriores a la finalización del ejercicio contable que se reporta, es decir antes del 30 de abril de cada año.

Adicionalmente, se mantendrán datos estadísticos sobre: i) los principales riesgos cuantificables identificados y asumidos por Feller Rate, ii) la evaluación practicada, iii) el resultado obtenido y iv) las acciones tomadas para mitigarlos, con el objeto de realizar un análisis sobre la evolución de la gestión integral de riesgos.

## H. DIVULGACIÓN SOBRE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

Se divulgará en el sitio Web el presente Manual y en las notas a los estados financieros de cierre anual, la forma en que Feller Rate gestiona los riesgos. Adicionalmente, mantendrá a disposición de la de la Superintendencia del Sistema Financiera todos los documentos y archivos, en forma electrónica, a lo que hace referencia este Manual.

El Manual publicado en el en el sitio Web de Feller Rate será siempre la última versión aprobada por Junta Directiva.

## XII. REMISIÓN DE INFORMACIÓN O DOCUMENTACIÓN A LA SUPERINTENDENCIA DEL SISTEMA FINANCIERO

La siguiente información y documentación será enviada a la Superintendencia del Sistema Financiero, a través del Sistema de Control de Envíos, de conformidad a la periodicidad y plazo definido en las NORMAS TÉCNICAS PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DE LAS ENTIDADES DE LOS MERCADOS BURSÁTILES NRP-11:

#	Información que reportar	Periodicidad	Plazo para reportar
1	Manuales para la gestión de riesgos	Cuando ocurra	Los primeros diez días hábiles después de su aprobación
2	Bases de Datos de Registro de Eventos	Anual	A más tardar el treinta y uno de enero de cada año
3	Eventos de riesgo operacional	Cuando ocurra	Al día hábil siguiente de haber ocurrido
4	Informe de Evaluación Técnica de la Gestión Integral de Riesgos	Anual	Dentro de los primeros ciento veinte días posteriores a la finalización del ejercicio contable que se reporta
5	Aspectos relacionados con la exposición de riesgos, que puedan impactar en forma cualitativa o cuantitativa a Feller Rate	Cuando ocurra	Tres días hábiles al tener conocimiento





### XIII. SANCIONES DISCIPLINARIAS

Las disposiciones contenidas en el presente Manual serán de obligatorio cumplimiento por lo que cualquier inobservancia, por parte de algún empleado de FELLER RATE, será analizada por el Responsable de la Gestión de Riesgos en conjunto con el Comité de Riesgos y Junta Directiva, a fin de tomar las medidas disciplinarias correspondientes.

### XIV. VIGENCIA Y PERIODICIDAD DE REVISIÓN

El presente Manual o sus modificaciones entrarán en vigor a partir de la fecha de aprobación por la Junta Directiva. Además, deberá revisarse por el Responsable de la Gestión de Riesgos durante diciembre de cada año. El resultado de la revisión será documentado a través de un punto de acta de Junta Directiva, previo conocimiento y validación de Comité de Riesgos.

### XV. ANEXOS

#	Nombre de Anexo	
1	ANEXO 1 - ESTRUCTURA DEL INFORME ANUAL SOBRE LA EVALUACIÓN TÉCNICA DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	 ANEXO 1 – ESTRUCTURA DEL INF
2	ANEXO 2 - ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL	 ANEXO 2 – ESTRUCTURA DEL PL/
3	ANEXO 3 - MATRIZ DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGO	 ANEXO 3 – MATRIZ DE GESTIÓN INTEGRA
4	ANEXO 4 - BASE DE DATOS DE REGISTRO DE EVENTOS	 ANEXO 4 - BASE DE DATOS DE REGISTRO

#	Nombre de Anexo	
5	ANEXO 5 - EVALUACIÓN PROVEEDORES DE SERVICIOS	 ANEXO 5 - EVALUACIÓN PROVEI
6	ANEXO 6 - MATRIZ DE PROVEEDORES	 ANEXO 6 - MATRIZ DE PROVEEDORES.xls
7	ANEXO 7 - MODELO DE DECLARACIÓN JURADA SEGURIDAD DE LA INFORMACION Y CONTINUIDAD DE NEGOCIO	 ANEXO 7 - MODELO DE DJ SI CN.docx
8	ANEXO 8 - MODELO DE DECLARACIÓN JURADA DE NO CONFLICTO DE INTERÉS	 ANEXO 8 – MODELO DE DJ DE NO CONFLI
9	ANEXO 9 - ESTRUCTURA DEL PLAN DE TRABAJO ANUAL	 ANEXO 9 – ESTRUCTURA DEL PL/
10	ANEXO 10 - ESTRUCTURA DEL PLAN DE AUDITORIA INTERNA ANUAL	 ANEXO 10 – ESTRUCTURA DEL PL/
11	ANEXO 11 - MATRIZ NORMATIVA FR SV	 ANEXO 11 – MATRIZ NORMATIVA FR SV.xl:
12	ANEXO 12 - MODELO DE DECLARACIÓN DE APETITO DE RIESGO	 ANEXO 12 - MODELO DE DECLAR.

### XVI. CONTROL DE CAMBIOS

#	Fecha	Numero de acta	No de Versión	Tipo de Cambio	Descripción del Cambio
1	15/02/2024	ACTA 3/2024	01	Creación	Creación del documento.
2	14/10/2025	ACTA 26/2025	02	Modificación	Incorporación y adecuación de contenido conforme a las disposiciones contenidas en las NRP-11 NORMAS TÉCNICAS PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DE LAS ENTIDADES DE LOS MERCADOS BURSÁTILES.
3	11/12/2025	ACTA 31/2025	03	Modificación	VI. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Modificación en la estructura organizacional general