



BANQUE HERITAGE  
Uruguay

# **INFORME ANUAL GOBIERNO CORPORATIVO**

**2016**



## 1. INTRODUCCIÓN

El Gobierno Corporativo es el conjunto de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la institución: Accionistas, Directorio y Alta Dirección. Un buen Gobierno Corporativo provee los incentivos para proteger los intereses de la compañía y los accionistas, monitorear la creación de valor y uso eficiente de los recursos.

Banque Heritage (Uruguay) S.A. reconoce la importancia que tiene para las instituciones modernas contar con un sistema de Gobierno Corporativo que oriente la estructura y el funcionamiento de sus actividades al interés de la sociedad y de sus accionistas.

El presente informe se realiza en el marco del artículo 477 de la R.N.R.C.S.F.

Nuestra institución tiene sus orígenes en Montevideo, en 1981, como Casa Bancaria, posicionándose rápidamente en el mercado como una institución que combina un amplio conocimiento de los mercados financieros regionales con el respaldo de un prestigioso grupo de accionistas institucionales.

En octubre de 1991 el Banco Central del Uruguay nos otorga la licencia de banco en Uruguay, quedando habilitados para realizar todo tipo de actividad bancaria en la más amplia definición de banca universal, con el nombre de Banco Surinvest S.A.

A partir del 2010, luego que el grupo Heritage terminara de adquirir el cien por ciento del paquete accionario de Banco Surinvest S.A., se procedió a cambiar el nombre que luego de ser aprobado por el Poder Ejecutivo pasó a llamarse Banque Heritage (Uruguay) S.A., en setiembre del 2011.

Es entonces que desde Junio/2010 Banque Heritage S.A. (Suiza) es el único accionista de Banque Heritage (Uruguay) S.A.

Como parte del plan estratégico diseñado por Banque Heritage (Uruguay) S.A, el 31 de diciembre de 2013 el banco integró sus actividades a las del ex Lloyds TSB Bank plc., Sucursal Uruguay en el marco de la adquisición a título universal de la mayoría de los activos y pasivos correspondientes a dicho banco en Uruguay.

Banque Heritage (Uruguay) S.A. abrió al público el 2 de enero de 2014 con un balance derivado de la conjunción de las operativas de ambos bancos, el que contenía: US\$ 493 millones de depósitos, US\$ 152 millones de préstamos, US\$ 32 millones de patrimonio, y 5.279 clientes. Asimismo sumó a su edificio de Casa Central del banco en la calle Rincón 530, dos sucursales localizadas en la calle J. Benito Blanco 1279, y en Dr. Gabriel Otero 6462.

Durante el año 2014 el Banco implementó y finalizó en forma ordenada y satisfactoria la integración organizacional, operativa, comercial y tecnológica de los dos bancos. El resultado más importante fue la obtención de una única plataforma operativa, contable y tecnológica que permite atender con los estándares del mercado y de la regulación banco-centralista el nuevo volumen de negocios derivado de la conjunción de ambos bancos.



Tres años más tarde, Banque Heritage (Uruguay) S.A. cierra el ejercicio 2016 con: US\$ 360 millones de depósitos; US\$ 119 millones de préstamos; US\$ 30 millones de patrimonio y 4.818 clientes.

## **2. ESTRUCTURA DE PROPIEDAD**

### **I. Composición del capital**

Actualmente nuestro capital integrado asciende a \$ 415.080.000 (pesos uruguayos cuatrocientos quince millones ochenta mil), y nuestro capital social a \$ 800.000.000 (pesos uruguayos ochocientos millones), sin suscripciones pendientes de integración. Las acciones son nominativas.

Banque Heritage (Uruguay) S.A. es 100% propiedad de HFT International (Guernsey) Ltd., que es una compañía 100% subsidiaria de Banque Heritage (fecha de la nueva estructura accionaria: 29 junio 2010).

### **Banque Heritage**

Banque Heritage es un Banco con sede en Suiza que desarrolla negocios financieros en Europa, focalizado en el manejo de activos de sus clientes y por su cuenta, orden y riesgo (“manejo de portafolios” y “wealth management”) a través de una “arquitectura abierta”, servicios de brokerage y asesoramiento a clientes institucionales.

### **II. Disposiciones estatutarias para la designación de autoridades**

Nuestras disposiciones estatutarias sobre Gobierno Corporativo, administración y representación de la institución están a cargo de un Directorio integrado por un número de directores determinado por los accionistas entre un mínimo de 3 y un máximo de 10 miembros titulares elegidos anualmente por la Asamblea Ordinaria de Accionistas. Cada Directorio designará su Presidente, Secretario y demás autoridades que juzgue convenientes.

Los Directores podrán hacerse representar en el Directorio únicamente para votar por otros Directores o por terceros mediante carta poder, telegrama o telefax. Los directores titulares y suplentes deberán ser personas físicas. Los Directores podrán ser reelectos indefinidamente y permanecerán en sus cargos hasta la toma de posesión de sus sucesores. No existe incompatibilidad entre el cargo de Director y cualquier otro cargo en la institución, salvo el de síndico titular.

### **III. Reglamentos de Asambleas de Accionistas y Directorio**

El Directorio sesiona válidamente con la asistencia de la mitad más uno de sus miembros titulares o suplentes, con una frecuencia mínima bimestral. En todos los casos las resoluciones deberán ser tomadas por mayoría de votos presentes. El voto en blanco o la abstención se reputarán como voto en contra. En caso de empate el Presidente del Directorio tendrá doble voto.

En caso de vacancia de algún cargo del Directorio, si el Director respectivo no hubiera designado suplente, el Directorio resolverá quién pasará a integrarlo hasta la próxima Asamblea Ordinaria de Accionistas. La última revisión de la composición de este



órgano se realizó el 27 de noviembre de 2014, fecha en la cual se designó al Dr. Thierry Zumstein como nuevo Director (en sustitución del Sr. Jean - Pierre Colombara) y cuya designación fuera aprobada por el BCU el 19 de diciembre de 2014.

Las Asambleas Generales de Accionistas (Ordinarias o Extraordinarias) son convocadas por el Directorio, por el Síndico si lo hubiere o a requerimiento de accionistas que representen el 20% del capital integrado de la sociedad. En este último caso, el Directorio o el órgano de control deberá efectuar la convocatoria dentro de treinta días de recibida la petición de los accionistas. Si los citados órganos omitieron hacerlo, la convocatoria podrá hacerse por cualquiera de los Directores, por el Síndico, por el órgano estatal de control o judicialmente.

Las Asambleas en las que no esté representada la totalidad del capital integrado se reunirán mediante convocatoria publicada por tres días en el Diario Oficial y en otro diario con una anticipación no menor a diez días ni mayor de treinta días. Los accionistas serán, además, citados por carta certificada, o telefax enviados con no menos de 21 días de anticipación a la fecha prevista para la Asamblea.

La citación incluirá el orden del día. Los accionistas podrán hacerse representar en las Asambleas por simple carta poder, telefax o telegrama. No podrán ser mandatarios, los Directores, síndicos, gerentes y demás empleados de la institución.

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas se considerará válidamente constituida en primera convocatoria cuando estén presentes accionistas que representen la mitad más una de las acciones con derecho a voto y se realizará dentro de los ciento ochenta días del cierre del ejercicio. La Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, se considerará válidamente constituida en primera convocatoria con la presencia de accionistas que representen el 60% de las acciones con derecho de voto.

La abstención o el voto en blanco se considerarán como voto en contra. Las Asambleas serán presididas por el Presidente del Directorio o quien haga sus veces. En caso de ausencia o impedimento la Asamblea designará su Presidente. Se levantará acta de las resoluciones que será suscrita por el Presidente y los accionistas designados al efecto.

#### **IV. Acuerdos Sociales**

Se citan a continuación los acuerdos adoptados en la Asamblea General celebrada en el año 2016, con la presencia del único accionista:

##### 08/03/2016 - Asamblea General Ordinaria de Accionistas:

- Consideración del Balance General (Estado de Situación Patrimonial y Estado de Resultados), Memoria anual del Directorio e Informe del auditor externo correspondientes al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2015 y destino de las utilidades.
- Nombramiento de auditores externos.



### **3. ESTRUCTURA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL**

La estructura de administración y control de Banque Heritage (Uruguay) S.A., está liderada por la Gerencia General quien junto con su equipo gerencial implementa la estrategia pautada por el Directorio. La composición del Directorio se encuentra detallada en la sección correspondiente a personal superior y la descripción del mismo fue presentada anteriormente.

Anualmente, el CEO (Chief Executive Officer)/Gerente General informa al Directorio los cambios en la conformación de los comités ocurridos en el año.

A continuación se identifican y exponen las funciones generales de las diferentes áreas que conforman la estructura del Banco, los responsables de su gestión y las líneas de dependencia de los mismos respecto a los mandos superiores.

#### **I. Comité Ejecutivo**

##### **Integración**

- Miembros: CEO (Chief Executive Officer)/Gerente General y Gerencias: Recursos Humanos, Operaciones y Procesos, Créditos y Riesgos, Control Financiero y Tecnología, Legal y Cumplimiento, Tesorería y Comercial. En la nueva estructura Recursos Humanos reporta a la Gerencia General a través de una persona que tiene como responsabilidad la Jefatura de RRHH.
- Creado en noviembre de 1986, última revisión de integración diciembre 2015.

##### **Funcionamiento**

- Se reúne como mínimo 2 veces al mes.
- Quórum: mitad más uno.
- Reporta y rinde cuentas al Gerente General, quien lo preside y quien a su vez reporta a Casa Matriz.
- Las actas son firmadas por los asistentes al mismo.

##### **Responsabilidades**

- Los miembros del comité deben asegurar que el negocio del banco es llevado en forma razonable con especial atención a la performance, control de riesgos y cumplimiento con todas las regulaciones internas y externas y en cumplimiento de la estrategia definida por el Directorio.
- Elabora el presupuesto anual de ingresos y gastos - en el contexto del plan estratégico del banco y las metas de corto plazo- lo define y aprueba para su presentación al Directorio.
- Asigna y administra y los recursos humanos y materiales de la organización para ejecutar el plan de negocios.
- Aprueba nuevos productos, segmentos de negocios, procesos operativos nuevos ó modificados para asegurar el logro de los objetivos que el banco tiene en el corto y mediano plazo.
- Define las acciones alternativas y correctivas que sean necesarias implementar en los diferentes sectores del banco para mantener los niveles de rentabilidad, riesgos y costos dentro de lo pautado por el Directorio.
- Aprueba el plan de marketing con su apertura en acciones, medios, costos y cronograma de actividades que se realizarán durante el año en el marco del presupuesto económico definido en el Budget anual de gastos.



- Aprueba las modificaciones necesarias a incorporar en la estructura y cometidos de cada comité en el marco del gobierno corporativo del banco y atendiendo a requerimientos regulatorios, corporativos y legales.
- El Comité discutirá, revisará y monitoreará, cuando corresponda, los siguientes aspectos:
  - Análisis de situación de mercado, contexto macroeconómico del país y de la región, y análisis de la competencia.
  - Análisis de temas regulatorios y evaluación integral de los riesgos del negocio.
  - Definir los temas que deban ser presentados al Directorio para su aprobación.
  - Aprobación de estrategia y Plan de Negocios en el marco de las pautas definidas por el Directorio.
  - Evaluación de la performance y situación financiera
  - Evaluación y aprobación de Política de Créditos.
  - Revisión de Informes de Auditoría,
  - Evaluación de informes sobre Operaciones y aprobación de eventuales cambios en procesos,
  - Evaluación de cumplimiento del marco regulatorio,
  - Aprobación de políticas de prevención y detección de crimen financiero,
  - Recomendación de políticas y límites de Riesgos de Mercado y Liquidez,
  - Aprobación de prioridades y recursos para el área de Tecnología de la Información,
  - Recomendación de políticas de Recursos Humanos así como aprobación de temas puntuales relacionados con asignación de staff, negociaciones con el gremio y otros,
  - Cualquier otro tema considerado de interés para ser discutido por este Comité.

## II. Comité de Cumplimiento

### **Integración**

- Miembros: Oficial de Cumplimiento, CEO/Gerencia General y Gerencia Comercial.
- Creado en agosto de 2004, última revisión de integración 18 de diciembre 2015.
- Lo preside el Oficial de Cumplimiento y sus miembros son propuestos por éste al Comité Ejecutivo.

### **Funcionamiento**

- Se reúne en la medida que haya temas a tratar o a pedido de uno de sus miembros en cualquier momento, debiéndose reunir al menos en forma bimestral.
- Quórum para sesionar: 2 miembros presentes, siendo obligatoria la presencia del Oficial de Cumplimiento. Para adoptar decisiones válidas se requiere el voto positivo de la mayoría de presentes.
- En caso de decisiones no unánimes, los argumentos expuestos por la minoría deben ser incluidos en las minutas del Comité. En ningún caso, una decisión que afecte a un departamento del Banco será tomada sin la presencia del representante de dicho departamento.



- El CEO tiene poder de veto en las decisiones tomadas por el Comité de Cumplimiento, lo cual implicará la suspensión de la decisión adoptada y la puesta a consideración de la misma por el Directorio del Banco.

#### **Responsabilidades**

- Fijar procedimientos para evitar la legitimación de activos provenientes de actividades delictivas.
- Evaluar operaciones inusuales y la pertinencia o no de su reporte a la Unidad de Información y Análisis Financiero del BCU.
- Implementar los ajustes que sean necesarios a nivel de sistemas, procesos y controles internos en lo relativo a aperturas de cuentas de clientes, seguimiento y control de sus movimientos.

### **III. Comité de Activos y Pasivos**

#### **Integración**

- Miembros: CEO/Gerente General y Gerencias: Control Financiero, Riesgos, Tesorería y Comercial.
- Creado en marzo de 2000.

#### **Funcionamiento**

- Se reúne con una periodicidad mínima mensual.
- El voto positivo del CEO/Gerente General es necesario.
- Quórum: 4 miembros presentes y voto positivo de  $\frac{3}{4}$  de las partes.
- En caso de decisiones no unánimes, los argumentos expuestos por la minoría deben ser incluidos en las minutas del comité. En ningún caso, una decisión que afecte a un departamento del Banco será tomada sin la presencia del representante de dicho departamento.

#### **Responsabilidades**

- Monitorear y coordinar los requerimientos de capital y liquidez local:
  - Proceso de control regulatorio local.
  - Proceso de administración para el capital regulatorio y requerimientos de liquidez.
- Definir, monitorear y coordinar las diferentes posiciones del Banco con relación a:
  - Riesgo de liquidez
  - Riesgo de tasa de interés
  - Riesgo de moneda
  - Política de precios en activos y pasivos comerciales
- Alinear el proceso de administración de activos y pasivos con el proceso de presupuesto anual del Banco.

### **IV. Comité de Créditos**

#### **Integración**

- Miembros: CEO/Gerente General y Gerencias: Riesgos y Comercial.

#### **Funcionamiento**

- Se realiza con una periodicidad mínima bimestral. De manera flexible puede operar vía correo electrónico donde el encadenamiento de las aprobaciones requiere la conformidad siempre del Gerente de Riesgos en primera instancia





(en su ausencia, es necesaria la aprobación conjunta del Jefe de créditos con CEO/Gerente General en representación de la Gerencia de Riesgos).

Las operaciones se consideran aprobadas con un segundo voto positivo, dado que el voto de Riesgos es necesario siempre y las propuestas se consideran aprobadas con 2/3 de los votos.

- El secretario del Comité de Créditos es responsable de convocar las reuniones, armar la agenda, circular las propuestas de crédito a los miembros con anterioridad a la reunión, realizar las minutas y circularlas entre sus miembros.

#### **Responsabilidades**

- Aprueba líneas y operaciones de crédito, liberaciones y/o cambios de garantías dentro de su nivel de autorización.
- Todas las decisiones deben quedar por escrito en la Minuta del Comité de Crédito.
- Las decisiones del Comité de Créditos están basadas en la Propuesta de Crédito presentada por el Departamento de Riesgos.
- Analiza la situación macroeconómica y del mercado.
- Presenta la exposición por sector y la situación de los clientes en watchlist.

### **V. Comité Integral de Riesgos**

#### **Integración**

- Miembros: CEO (Chief Executive Officer)/Gerente General y Gerencias: Recursos Humanos, Operaciones y Procesos, Créditos y Riesgos, Control Financiero y Tecnología, Legal y Cumplimiento, Tesorería y Comercial. En la nueva estructura Recursos Humanos reporta a la Gerencia General a través de una persona que tiene como responsabilidad la Jefatura de RRHH.
- Creado en octubre de 2010.

#### **Funcionamiento**

- Se reúne con una frecuencia mínima bimestral.
- El CEO/Gerente General realizará una presentación al Board de la situación global y -en forma específica- de los puntos más relevantes planteados en el comité.
- Quórum: 5 miembros presentes, presencia obligatoria de Gerencia de Riesgos y Oficial de Cumplimiento.

#### **Responsabilidades**

- Revisión Integral de Riesgos:
  - Riesgo de Crédito
  - Riesgos de Mercado
    - a. Riesgo Tipo de Cambio
    - b. Riesgo Tasa de Interés
  - Riesgos de Liquidez
  - Riesgo Operativo
  - Riesgo Legal
  - Riesgo de Reputación
  - Riesgo País
  - Riesgo de Cumplimiento y Lavado de Dinero





- Riesgo Estratégico.
- Otros riesgos
- Asegurar que los puntos abiertos por Auditoría Interna, Auditoría Externa y BCU cuenten con un plan de acción, una fecha para resolver los mismos y un responsable. Dichos puntos serán catalogados y presentados al Comité de Auditoría.

## VI. Comité de Auditoría

### **Integración**

- Miembros: tres directores no ejecutivos, designados por el Directorio.
- Cada miembro del Comité de Auditoría cumple con las normas aplicables de independencia operativa.
- Siempre debe participar el Auditor Interno.
- Última revisión de integración julio 2013.

### **Funcionamiento**

- El Comité se reúne en forma trimestral.
- Quórum: 3 miembros presentes y siempre debe participar el Auditor Interno.
- Las decisiones se tomarán por la mayoría de los presentes.
- El CEO/Gerente General es invitado permanente a este comité.

### **Responsabilidades**

- Definir un plan anual de Auditoría teniendo en cuenta las áreas críticas de la institución, que deben ser auditadas anualmente. Asimismo, todas las áreas relevantes deben ser auditadas en un ciclo que no debe pasar los 3 años. Estos procedimientos deberán incluir la generación y presentación de información financiera y operativa.
- Revisar los Estados Financieros y sugerir al Directorio su aprobación.
- Requerir al Auditor Interno rendiciones de cuenta periódicas del plan, explicando los potenciales desvíos. Deberá además revisar los informes elaborados por éste.
- Evaluar anualmente el trabajo del Auditor Interno.
- Aprobar un manual de procedimientos de la Auditoría Interna, promoviendo que la misma desarrolle las mejores prácticas en la materia.
- Asegurarse que la Auditoría Interna posee los recursos humanos y materiales necesarios para llevar a cabo la tarea asignada.
- Evaluar la contratación del Auditor Externo, que será aprobada por el Directorio. Para esto, deberá tener en cuenta la independencia del Auditor, analizando otros trabajos que el mismo haya realizado en la institución; el formato de contrato que se propone y por último, los recursos y la experiencia con que el Auditor Externo cuenta.
- Revisar los trabajos realizados por los Auditores Externos, intercambiando con los mismos a los efectos de comprender su alcance.
- Realizar un seguimiento de las debilidades detectadas por los Auditores Internos y Externos, así como de la SSF, promoviendo la regularización de las mismas por parte de la gerencia, solicitando planes de acción con cronogramas y responsables y si esto es necesario.
- Asegurarse que tanto el Auditor Interno como el Auditor Externo tienen acceso a toda la información necesaria para desarrollar su tarea.
- Tener contacto fluido con el Oficial de Cumplimiento a los efectos de revisar los incumplimientos legales, regulatorios o éticos que puedan darse.



Asegurarse que existen canales adecuados para que clientes y funcionarios planteen posibles irregularidades.

- Diseñar políticas para evitar o administrar conflictos de interés y ponerlas a consideración del Directorio para su aprobación.
- Evaluar periódicamente las operaciones con partes relacionadas. Dejar constancia en actas debidamente firmadas de lo actuado, e incorporarlas al Registro Especial de Informes sobre el Sistema de Gestión Integral de Riesgos, haciendo llegar las mismas al Directorio, que debe evaluar lo realizado.

Consistentemente con su función, el Comité de Auditoría alienta la continua mejora y la adherencia a las políticas, procedimientos y prácticas de la Institución a todos los niveles.

## VII. Comité de Tecnología

### **Integración**

- Miembros: los integrantes del Comité Ejecutivo y el Responsable de Software.

### **Funcionamiento**

- El Comité se reúne en forma trimestral.
- Quórum: Gerencia General, Gerente de Tecnología, Gerente de Operaciones y Responsable de Software.

### **Responsabilidades**

- Definir proyectos para su implementación y analizar prioridades.

## VIII. Comité de Recursos Humanos

### **Integración**

- Miembros: CEO/Gerente General y Gerencias: Recursos Humanos, Operaciones, y, Legal y Cumplimiento. En la nueva estructura Recursos Humanos reporta a la Gerencia General a través de una persona que tiene como responsabilidad la Jefatura de RRHH.

### **Funcionamiento**

- Se reúne con una periodicidad mínima anual. En esta reunión se revisan todos los aspectos relativos a la plantilla de personal, dotación de personas por área, organigrama, comparativo de remuneraciones con relación al mercado a través de encuestas de remuneración, revisión de cargos (tareas y valores del puesto), capacitación, plan de carrera y eventuales promociones, etc. Asimismo, y de manera flexible, puede reunirse extraordinariamente para tratar temas de urgente consideración ó cuando sin tratarse de temas urgentes, existan eventos relativos a capital humano que requieran análisis y decisiones que competen a este comité
- Quórum mínimo: Gerencia General y Jefatura de RRHH.

### **Responsabilidades**

- Definir un plan de contratación o aprovechamiento de los recursos humanos para cada año.
- Mantener actualizado los Organigramas Institucionales.



# BANQUE HERITAGE

Uruguay

- Definir un plan de capacitación anual para todos los funcionarios, y tener al día las capacitaciones necesarias según la normativa de BCU.
- Mantener actualizado las descripciones de cargo.
- Definir los lineamientos generales sobre selección, reclutamiento y capacitación de empleados.
- Evaluar el desempeño de los empleados en cada área y proponer cambios según la experiencia y expectativas de cada uno, así como definir los planes de carrera para las posiciones y empleados clave del banco.
- Evaluar la estructura de salarios y beneficios a la luz de los estándares del mercado para la industria bancaria.
- Revisión de los programas de beneficios, política de ascensos y promociones

El asesor del banco en derecho laboral es Guyer y Regules, pudiendo ser consultado en cualquier momento que se le requiera sobre normativa laboral.

## **IX. Personal Superior**

De acuerdo a lo estipulado en el artículo 536 de la R.N.R.C.S.F. se encuentra compuesto de la siguiente manera al 31 de diciembre de 2016:

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
CLERINO PORRO, MARTIN	AUDITOR INTERNO
ESTEVE, CARLOS	DIRECTOR Y MIEMBRO DEL COMITÉ DE AUDITORIA
ESTEVE, MARCOS	DIRECTOR Y MIEMBRO DEL COMITÉ DE AUDITORIA
<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
ZUMSTEIN, THIERRY JEAN MARC	DIRECTOR Y MIEMBRO DEL COMITÉ DE AUDITORIA
GARIBALDI SARAVIA, MARIA INES	GERENTE DE OPERACIONES Y PROCESOS
LARROBLA UGARTE, VALENTINA	GERENTE DE LEGAL Y CUMPLIMIENTO, OFICIAL DE CUMPLIMIENTO, RESPONSABLE DE ATENCIÓN DE RECLAMOS.
MONTESERIN GOMEZ, GUSTAVO	GERENTE DE TESORERIA
MUZI GIACONI, CLAUDIO	GERENTE CONTROL FINANCIERO Y TECNOLOGIA Y RESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN.
REYBAUD PALLAS, GRACIELA	CEO - GERENTE GENERAL
SCHUHL ALVES, VALERIE ILENE	GERENTE COMERCIAL
VELASCO MASSONI, JORGE EDUARDO	GERENTE DE RIESGOS

## **X. Consideraciones adicionales**

Durante el ejercicio 2016 los órganos de administración y de control han mantenido el siguiente número de reuniones:

Directorio - 9

Comité Ejecutivo - 25



- Comité de Auditoría - 4
- Comité de Activos y Pasivos - 12
- Comité de Créditos - 6
- Comité Integral de Riesgos - 6
- Comité de Cumplimiento -6
- Comité de RRHH - 3
- Comité de Tecnología- 4

Todos los Comités dejan reflejada sus resoluciones en Actas y cuando se enfrentan a casos que exceden las potestades otorgados se remiten directamente al Directorio, con la previa aprobación del CEO/Gerencia General.

KPMG es la firma en la que se han tercerizado las tareas de auditoría interna.

#### **4. SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS**

La gestión integral de riesgos de la Institución, tiene como objetivo garantizar, con razonable seguridad, la consecución de los objetivos estratégicos y por ende, el desarrollo equilibrado de la Institución.

Los riesgos comprendidos son:

- I. Riesgo Estratégico
- II. Riesgo de Crédito
- III. Riesgos de Mercado
- IV. Riesgo de Liquidez
- V. Riesgo Operativo
- VI. Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo
- VII. Riesgo de Cumplimiento
- VIII. Otros Riesgos
  - i) Riesgo de Reputación
  - ii) Riesgo País
  - iii) Riesgo Legal

La estrategia de riesgos de Banque Heritage (Uruguay) S.A. se basa en la prudencia para asumir los riesgos inherentes a la intermediación financiera para el manejo financiero de la Institución y para la correcta utilización de los recursos físicos, humanos y tecnológicos.

La fortaleza de la gestión de los riesgos de la Institución se basa en su Gobierno Corporativo, en donde el Directorio define los objetivos estratégicos, aprueba el plan de negocios y realiza el seguimiento con una periodicidad bimestral y el Comité Ejecutivo se involucra proactivamente en los procesos vigentes.

##### **I. Riesgo Estratégico**

Se define como el riesgo de incumplimiento de los objetivos de volúmenes de negocios, costos, resultados, nivel y retorno sobre capital definidos en los planes estratégicos aprobados por el Directorio.



Anualmente, se realiza un plan (budget) para el ejercicio siguiente y mensualmente se comparan los resultados reales con dicho plan.

En 2017 se realizará una revisión del plan estratégico quinquenal.

## **II. Riesgo de Crédito**

De acuerdo a la política vigente, el Directorio delega al Comité de Créditos y a quienes tienen límites individuales la aprobación de préstamos autoliquidables, préstamos clean y parcialmente garantizados.

La política de créditos de Banque Heritage (Uruguay) S.A. requiere establecer un límite o línea de crédito para cada cliente. La decisión de aprobar una línea está basada en una solicitud escrita realizada por el Departamento de Riesgos (Propuesta de Crédito). El proceso de aprobación considera todos los riesgos directos o contingentes.

La solicitud debe incluir una descripción del riesgo a asumir y su justificación tomando en consideración el negocio, la relación comercial y calidad del gerenciamiento, las condiciones financieras de la compañía y su situación en el mercado así como también la tasa de interés, las condiciones de financiamiento, la operativa y garantías ofrecidas.

Dicha propuesta es analizada por el Comité de Créditos descrito en el punto IV del apartado de la sección anterior.

En el 2016 se reconocieron pérdidas netas asociadas a créditos por un monto total de \$ 35 millones, dentro del rango de lo verificado en los últimos tres años.

## **III. Riesgo de Mercado**

Se entiende por riesgo de mercado la contingencia que la Institución incurra en pérdidas debido a la variación de los factores de riesgo -tipo de interés, tipo de cambio, renta variable y su volatilidad, así como del riesgo de solvencia y de liquidez de los distintos productos y mercados en los que opera la Institución.

Se implementan distintos procedimientos según se analice:

- Riesgo de tasa de interés en portafolios de negociación y disponible para la venta (definidos como aquellos en los que realiza la actividad de servicios financieros a clientes, la compra-venta y la de posicionamiento en productos de renta fija y divisa.)
- Riesgo de tasa de interés estructural: el riesgo surge por los desfases existentes en los vencimientos y la reprecación de las tasas de interés de activos y pasivos.
- Riesgo de tipo de cambio, debido a que la divisa en la los accionistas han realizado la inversión (USD) difiere de la moneda local.

La metodología estándar aplicada durante 2016 para la gestión de riesgo de los portafolios de inversión es el Valor en Riesgo (VaR), que mide la pérdida máxima esperada con un nivel de confianza y un horizonte temporal determinados. Se utiliza el método paramétrico (con ponderación exponencial que permite que los resultados recientes tengan mayor impacto en las relaciones de varianzas y covarianzas) con



nivel de confianza del 99% y un horizonte temporal de un día para cartera internacional y 10 días para cartera nacional.

Concomitantemente se realiza un seguimiento diario de las posiciones, analizando el impacto de sus cambios en las medidas de riesgos.

Respecto a la gestión del riesgo de tasa de interés estructural se realiza un análisis del descalce de activos y pasivos por moneda (USD, UYU, Euros y otras monedas que se consideren significativas) en las diferentes bandas temporales, según la próxima fecha de revisión de la tasa de interés. Se utiliza la herramienta "OYE" (One Year Equivalent), la cual proporciona el valor del descalce en términos anualizados, y aplicando un porcentaje de variación de la tasa de interés en cada una de las monedas, se obtiene el impacto en los resultados.

La metodología aplicada para el riesgo de tipo de cambio en moneda nacional se basa en el cálculo del VaR paramétrico con ponderación exponencial, para que los resultados recientes tengan mayor impacto en las relaciones de varianzas y covarianzas, con nivel de confianza de 99% y un horizonte temporal de 1 día. Adicionalmente, se definieron límites para las posiciones en cada moneda, se establecieron stop loss diarios y mensuales para la posición en moneda nacional y se realizan análisis de estrés por variaciones del tipo de cambio (\$/USD) analizando su impacto en resultados y patrimonio.

En forma complementaria a los cálculos de VaR se realizan pruebas de backtesting comparando las estimaciones obtenidas por el modelo con los resultados de valuación de las distintas posiciones. Estas pruebas tienen como objeto proporcionar una medida de precisión de los modelos utilizados de acuerdo a lo recomendado por el BIS.

#### **IV. Riesgo de Liquidez**

El riesgo de liquidez está asociado a la capacidad de Banque Heritage (Uruguay) S.A. de hacer frente a los compromisos adquiridos en el corto plazo y se define como la probabilidad de incurrir en pérdidas excesivas por venta de activos a precios inferiores a los de mercados para enfrentar esas obligaciones.

Las medidas utilizadas para el control del presente riesgo son los análisis de gaps de liquidez, indicadores de alerta temprana de liquidez y planes de contingencia. La gestión del presente riesgo es responsabilidad del Gerente de Tesorería.

#### **V. Riesgo Operativo**

Se entiende por Riesgo Operativo (RO), el riesgo de sufrir pérdidas debido a la inadecuación o fallas de los procesos, personas y sistemas, o a causa de eventos externos.

Banque Heritage (Uruguay) S.A. promueve una cultura de gestión de los RO incurridos a través de la operativa de la institución, los productos y servicios que maneja y las metas o fines que persigue.

El monitoreo y evaluación del riesgo se encuentra a cargo del Departamento de Riesgos y los Gerentes de cada departamento son los responsables de la identificación



y gestión de los mismos en sus respectivos sectores. De esta forma, la identificación y evaluación de los riesgos reflejan un profundo conocimiento sobre la actividad o negocio que se desarrolla donde es fundamental el expertise de los funcionarios de cada área.

Como parte de la gestión de RO surgen los procesos de identificación y evaluación de RO, Registro de incidentes y KRI (Indicadores Claves de Riesgo).

El Registro de incidentes permite identificar y, en consecuencia, eliminar los focos de riesgo, independientemente de que hayan producido pérdidas o no. Es una base que contribuye a la gestión, al permitir el contraste de la autoevaluación realizada con la realidad.

Departamento de Riesgos reporta al Comité de Auditoría y al Comité Integral de Riesgos el status de la gestión de RO de la institución, dónde se presenta el set de reportes definido para este riesgo.

## **VI. Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo**

El riesgo de Lavado de Activos deriva de no detectar las actividades realizadas por personas físicas o jurídicas tendientes a convertir fondos o recursos provenientes de actividades ilícitas, al ocultar y/o disimular su procedencia.

Por otra parte, el riesgo de Financiamiento del Terrorismo se define como el riesgo derivado de la participación en alguna actividad relacionada a la financiación de un acto terrorista, aún cuando ellas no se desplegaran en el territorio nacional.

Banque Heritage (Uruguay) S.A. cuenta con un sistema integral para prevenir estos riesgos, compuesto de los siguientes elementos:

- Manual de políticas para prevenir el Lavado de Activos (ALD) y el Financiamiento del Terrorismo (AFT)
- Código de Ética
- Políticas para la prevención del fraude
- Circulares internas específicas sobre determinados temas vinculados
- Controles específicos para la prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo
- Requerimientos adicionales para clientes que manejan fondos de terceros
- Formulario para aceptación del clientes y evaluación de riesgo ALD/AFT para Personas Físicas y para Personas Jurídicas (CAF)
- Sistema Integral de monitoreo permanente de transacciones *ex ante* y *ex post*, de acuerdo a un enfoque basado en riesgos.
- Plan de Trabajo del Oficial de Cumplimiento





- Plan de capacitación para los funcionarios del Banco y específica para el área de Cumplimiento
- Revisiones de auditorías específicas según normativa

El Oficial de Cumplimiento es el responsable de liderar la administración de este riesgo.

Por último, el Oficial de Cumplimiento tiene participación activa en el Comité Ejecutivo, Comité de Cumplimiento, Comité Integral de Riesgos y Comité de Auditoría.

## **VII. Riesgo de Cumplimiento**

El riesgo de cumplimiento se define como el riesgo presente y futuro de que las actividades del Banco se vean afectadas por violaciones a las leyes, regulaciones, estándares y prácticas de la industria o estándares éticos, generando un impacto negativo en la situación económica/financiera del Banco.

Detallamos a continuación los principales controles y tareas vinculadas a este riesgo:

-Mantener contacto frecuente con los distintos departamentos del Banco de manera de estar familiarizado con los negocios realizados.

- Monitorear las distintas actividades realizadas por el Banco en forma regular así como las áreas sensibles y actividades a los efectos de que no existan problemas de cumplimiento.
- Utilizar los reportes de los Auditores así como los reportes de los organismos reguladores e información gerencial.

Las áreas a ser monitoreadas dependerán de las características del negocio en cada momento, pero se debe prestar atención a lo siguiente:

- fallas de control conocidas (ej.: inadecuada división entre 'front office' y 'back office');
- quejas de clientes;
- caída o incrementos materiales en los negocios o en determinados productos o áreas de negocios;
- resultados por ejecutivos de cuentas (ej.: ejecutivos altamente exitosos);
- conflictos de intereses conocidos;
- nuevas actividades o productos, reglas, regulaciones, hasta que se hayan establecido;
- nuevas técnicas para la prevención de lavado de dinero;
- manejo discrecional de cuentas de clientes;
- inversiones personales de los empleados del Banco;
- cuentas de orden, cuentas bloqueadas.

Como parte del proceso de apertura de cuentas se cuenta con un Comité que refuerza el proceso de aceptación de clientes.



### **VIII. Otros Riesgos**

Banque Heritage (Uruguay) S.A. tiene como premisa fundamental mantener y mejorar su imagen como institución ética, solvente e innovadora en el mercado financiero. Basa esta estrategia en la difusión a todos sus empleados y funcionarios del Código de Ética del Banco, del manual de prevención de lavado de activos y fraude, conjuntamente con el monitoreo de todas las actividades por parte del Oficial de Cumplimiento y Auditoría Interna.

Paralelamente, como complemento al análisis de Riesgo de Crédito, se analiza la exposición a Riesgo País de la Institución, incorporando todas las operaciones de crédito transnacionales (“cross border”). Es política de la Institución colocar sus recursos en países de grado de inversión.

El cumplimiento de las diferentes normativas que rigen nuestra actividad se basa en la aplicación de procesos para implementar nuevas normas y en los controles asociados.

La gran mayoría de estos riesgos se controlan a través de procesos automatizados, controles tercerizados, controles internos, cuya responsabilidad abarca desde los supervisores de áreas hasta diferentes comités como el Comité de Cumplimiento, Comité Ejecutivo, Comité Integral de Riesgos, Comité de Créditos, Comité de Activos y Pasivos.

La eficacia del control de la normativa queda evidenciado en los resultados obtenidos en las diversas auditorías: regulatoria, interna, externa y la correspondiente a la regulación requerida por la Comisión Bancaria Suiza (supervisión global consolidada dentro del Grupo de Banque Heritage).

### **5. AUDITORÍA EXTERNA**

Banque Heritage (Uruguay) S.A. ha contratado como auditor externo a Price Waterhouse Coopers desde el año 2007 basados en su reconocida trayectoria internacional y en que es la empresa seleccionada por el accionista controlante (Banque Heritage). Dicha empresa está inscrita en el registro de Auditores Externos de BCU. Tanto su trayectoria como la inscripción en dicho registro aseguran la independencia de la misma respecto de nuestra Institución.

*“Este informe anual de Gobierno Corporativo ha sido aprobado por el Directorio de Banque Heritage (Uruguay) S.A., en su sesión del 21 de marzo de 2017”*

Nota: El acceso al Informe anual de Gobierno Corporativo se encuentra en la página principal de Banque Heritage (Uruguay) S.A. bajo el link “Institucional”, submenú “Acerca de Banque Heritage”, submenú “Gobierno Corporativo”.