

Gestión de Riesgos

1 Gobierno de Riesgos

Primera Línea de Defensa Riesgo Operacional

- La primera línea de defensa comprende todas aquellas unidades de negocio y funciones de soporte. La primera línea es, por tanto, responsable del RO que se genere en su ámbito, y su función principal es la de identificar, evaluar, monitorizar, mitigar y comunicar el riesgo.
- Dada la compleja y heterogénea naturaleza que presenta el RO dentro de una organización de grandes dimensiones y la variedad de líneas de negocio, la adecuada gestión del riesgo se realiza en dos ejes:
- Gestión del RO: Cada unidad de negocio y función de soporte del Grupo Santander es responsable del RO originado en su ámbito, así como de su gestión. Esto afecta especialmente a los responsables de las unidades de negocio y funciones de soporte, pero también al coordinador (o equipo de RO) en la 1LoD.
- Gestión de controles especializados de RO: Existen algunas funciones que típicamente gestionan controles especializados para ciertos riesgos sobre los cuales tienen una mejor visibilidad y especialización. Dichas funciones tienen una visión global de la exposición a tipologías específicas de RO a través de todas las áreas. También podemos referirnos a ellos como *Subject Matter Experts* o *SMEs*.
- Los cargos que normalmente ocupan estas funciones son jefaturas y gerentes.

Segunda Línea de Defensa Riesgo Operacional

Comité de Riesgos No Financieros (Ejecutivo)

- La existencia del Comité de Riesgos No Financieros tiene por finalidad contribuir a la disminución de pérdidas por este concepto y es de carácter ejecutivo
- El Comité supervisa la gestión y el control de los riesgos no financieros del Banco Santander Chile, con el propósito de prevenir y mitigar pérdidas originadas en deficiencias en los procesos internos, de recursos humanos, sistemas o por factores externos.
- El Comité tiene carácter ejecutorio y está facultado para accionar los cambios necesarios en los procesos, procedimientos, controles y sistemas que soportan la operación del Banco Santander Chile, con la finalidad de asegurar que las distintas áreas gestionen y controlen adecuadamente su riesgo.

Gobierno de Riesgos – Comité de Riesgos No Financieros

El Comité tiene carácter ejecutivo y está facultado para accionar los cambios necesarios en los procesos, procedimientos, controles y sistemas que soportan la operación del Banco Santander Chile, con la finalidad de asegurar que las distintas áreas/primera línea de defensa, gestionen y controlen adecuadamente sus riesgos.

La principal función y/o responsabilidad de este comité es, Informarse periódicamente sobre la evolución de los principales riesgos no financieros monitoreados en la entidad, así como también de los planes de mitigación asociados y resolver los cambios que aseguren el cumplimiento de estos.

Integrantes Comité Riesgos No Financieros

Presidente

EVP Risk Solutions

Integrantes de la Administración

VPE Tecnología Y Operaciones (1er Vicepresidente)

Gerente Tecnología

Gerente Riesgo Tecnológico y Operativo

Gerente Seguimiento y Proyectos

VPE Clientes Experiencia y Calidad

Gerente Compliance & Conduct risk

Gerente RRLL y Servicio a Personas

Gerente Intervención e Información Financiera

Gerente Defensa Judicial

Gerente Planificación y Seguimiento

Jefe Analysis & Reporting NFR

Gerente Servicios Corporativos

Jefe Supervisión Riesgo del Dato CDO

Secretario

Gerente Non Financial Risk

2 Procedimientos de Riesgos - Auditorías

Auditorías internas – El equipo de auditoría interna evalúa periódicamente las materias relacionadas a los riesgos de la organización, priorizando materias con mayor relevancia y/o debilidades. En su evaluación considera aspectos asociados al árbol documental, cultura de riesgos, gobierno de la materia, data y métricas, mediante la revisión exhaustiva de evidencias documentales. Las principales auditorías asociadas a la gestión de los riesgos, desde un punto de vista de gestión integral corresponden a las revisiones del Apetito de Riesgo, Perfil de Riesgo y Enterprise Wide Risk Management (EWRM), todas las cuales mantienen una calificación “aceptable” (efectuadas entre el primer semestre de 2023 y primer semestre de 2024).

Auditoría externa – Nuestro auditor externo (PwC) examina la razonabilidad de la información incluida en nuestros estados financieros anuales, mediante la revisión a base de pruebas de controles y de detalle de los principales procesos de negocio del banco. En esta revisión se evalúan los riesgos específicos de cada proceso de negocio relevante y los distintos controles que mitigan dichos riesgos, desde una mirada transversal, considerando aspectos de gobierno, operativos, tecnológicos, de seguridad de la información, entre otros; aspectos que incluso consideran controles hacia nuestros proveedores. Dicho lo anterior, la auditoría externa aporta como una capa adicional de evaluación del ambiente de control de la organización. En la auditoría de parte de PwC al Banco Santander Chile 2023 no se identificó ninguna deficiencia en el control interno considerada como una debilidad importante.”

3 Evaluación e identificación de riesgos

Banco Santander Chile realiza una evaluación con periodicidad mínima anual, de todos los tipos de riesgo a los que se ve expuesto para monitorear de forma sistemática y objetiva su perfil de riesgo. De tal forma, logra determinar el nivel de riesgo de cada uno de los nueve riesgos claves de la organización y de Santander Chile en su conjunto al menos una vez al año.

Además, mediante un proceso formal, revisa la evolución de cada uno de estos riesgos, mediante el análisis de variables cualitativas y cuantitativas, análisis que se documenta, expone y discute en los foros del más alto nivel con periodicidad mensual.

De cara a la identificación de riesgos, se debe destacar el ejercicio efectuado con periodicidad semestral, denominado **“Emerging Risks”**, ejercicio que mediante una visión holística del negocio levanta y monitorea riesgos que podrían poner en riesgo la consecución de objetivos estratégicos de la organización; es decir, los objetivos de la planificación trienal. Lo anterior, permite contar con un inventario de potenciales amenazas, evaluar planes de mitigación y evaluar impactos bajo escenarios de estrés.

Exposición al riesgo

Riesgo de Crédito, es el riesgo de pérdida financiera derivada del incumplimiento o deterioro de la capacidad crediticia de un cliente o contraparte, al que Banco Santander Chile ha proporcionado crédito directamente o por el que ha asumido una obligación contractual.

Principal riesgo al que está sujeto la entidad. Entre las medidas de mitigación, se deben destacar, el monitoreo permanente y al más alto nivel del desempeño de las carteras retail y, de señales de deterioro en segmentos de tratamiento individual, sumado a un continuo control presupuestario de provisiones de cada segmento de negocio. A lo anterior se suma el uso de herramientas automatizadas para el seguimiento, amplia reportería y monitoreo cercano de casos de impacto relevante y, ajustes a las políticas de crédito llevados a cabo por equipos especialistas (Portfolio Manager) y con pleno conocimiento de los equipos comerciales y de cobranza.

La exposición bruta al riesgo de crédito es del orden de los 45 billones de pesos chilenos, la cual está ligeramente concentrada en la cartera de particulares (principalmente en el producto hipotecario). La tasa de cartera vencida en la actualidad ronda el 2.6% y el costo de crédito se encuentra en la vecindad del 1.2% (bajo norma local).

Si bien la probabilidad de ocurrencia de pérdidas asociadas a riesgo de crédito es Alta (riesgo inherente Alto), dada la naturaleza del riesgo y a que es el centro del negocio del Banco; las pérdidas asociadas están acotadas en consideración del robusto entorno de control de la organización.

Riesgo de Liquidez, es el riesgo de no contar con los recursos financieros para hacer frente a las obligaciones en su vencimiento, ó sólo poder obtenerlas a un coste elevado.

En términos de medidas de mitigación, podemos destacar el monitoreo permanente de indicadores claves relacionados al riesgo; indicadores que monitorean el estatus de la liquidez a nivel intradía, a nivel diario y también con periodicidad mensual. A lo anterior se suman recurrentes ejercicios de estrés, que simulando escenarios de riesgo evidencian el grado de solidez de la organización ante eventos inesperados. Finalmente, se cuenta con el monitoreo de alertas tempranas, los cuales permiten prever fuentes de riesgo en etapas incipientes. Además, se tiene una estructura robusta de límites y alertas que aseguran siempre estar por sobre las exigencias regulatorias.

Los ratios estándares de este riesgo son LCR y NSFR, que en sus versiones locales cuentan actualmente con límites normativos de 100% y 80% respectivamente. Este último límite se encuentra en "phase in", implicando que para 2025 el límite incrementa a 90% y 100% en 2026. Banco Santander Chile cumple con holgura dichos umbrales, en consideración de que al mismo tiempo debe cumplir con estándares europeos, los cuales son más conservadores.

En cuanto a la probabilidad del riesgo, la misma se entiende en un nivel Medio – Alto (riesgo inherente) en consideración que las fuentes de origen de este riesgo también son diversas y en ocasiones, fuera del control de la entidad. No obstante, el robusto entorno de control y su permanente monitoreo hace que el nivel de pérdidas potenciales esté altamente contenido.

5 Emerging Risks

Riesgo 1: Entrada de grandes competidores disruptivos

El riesgo consiste en que la intensificación de la competencia provocada por nuevos "Grandes entrantes disruptivos" genere pérdida de negocios y con ello, presiones en rentabilidad a Santander.

Desde que en el 2010 empezaron a surgir los "neobancos", su crecimiento ha sido muy relevante en todo el panorama bancario, atrayendo a más consumidores (especialmente los más jóvenes) que buscan comodidad y acceso a servicios financieros. La popularidad de estos servicios bancarios totalmente digitalizados se expandió durante el Covid-19, y la necesidad a partir de éste, del crecimiento del e-commerce y de reducir los pagos en efectivo.

En Chile, la presencia de estos competidores ha estado marcado por la entrada de competidores como Google, Apple y MercadoPago (mediante el negocio de pagos) y a nivel internacional, se destacan competidores que podrían entrar a nuestro país en el futuro, como Nubank, banco digital de origen brasileño. Estas nuevas instituciones están bien posicionadas para brindar servicios a los consumidores a costos más bajos. De esta forma, estos nuevos entrantes tecnológicos pueden aumentar la competencia en la industria chilena, y presionar las utilidades de los incumbentes.

Se destaca que en Chile en el año 2026 entrará en vigor la ley de OpenFinance, lo que hará viable el ingreso de nuevos grandes entrantes con una parrilla amplia de servicios financieros.

Para Banco Santander Chile, la entrada de grandes competidores disruptivos plantea un desafío de mantener su posicionamiento en el mercado en un ambiente de nueva y mayor competencia.

La mayor competencia presentada por la entrada de grandes competidores disruptivos se daría principalmente en el segmento de persona natural: en el negocio de pasivos (saldos vista, depósitos, entre otros); en el negocio de pagos, tarjetas de débito y tarjetas de crédito y; en el de créditos de consumo. Estos nuevos entrantes potencialmente podrían impactar a la base de clientes más jóvenes y digitales, provocando pérdidas de cuota de mercado y limitando nuestra capacidad de aumentar la base de clientes.

No obstante, lo anterior, hasta el momento, no se ha visto una entrada agresiva de los grandes disruptores. Esto se debe a la baja escalabilidad del negocio por el tamaño del mercado en Chile, la oportunidad de los incumbentes a evolucionar en el tiempo previo a la entrada en vigor de la Ley de Open Finance, programado para 2026 en Chile y, por último, por la estrategia de digitalización que ha llevado a cabo en Banco Santander Chile durante los últimos años, desarrollando más y mejores servicios, los cuales pueden competir de buena forma ante estos nuevos oferentes de servicios financieros.

5 Emerging Risks

Riesgo 1: Entrada de grandes competidores disruptivos (continuación)

Acciones de mitigación:

- Santander Chile ha orientado su estrategia a ser un banco digital con Work/Café (nuestras sucursales de alta tecnología). Con esta aspiración el Banco ha invertido fuertemente en la digitalización de sus servicios, lanzando aplicaciones móviles y plataformas que rivalizan con las de los neobancos.
- Se han desarrollado On-boarding digital de clientes y lanzado nuevos productos digitales (Cuenta Life) que permiten a los usuarios abrir cuentas y gestionar sus finanzas completamente en línea, reduciendo la necesidad de visitar una sucursal.
- En el ámbito de pagos, Banco Santander Chile fue el primer banco en lanzar su propio adquirente, Getnet, trayendo una oferta de productos de pago combinada con servicios bancarios tradicionales.
- Las sucursales Work/Café integran el mundo físico con lo digital, ofreciendo un espacio donde nuestros clientes pueden interactuar con el Banco, ofreciendo un lugar de acercamiento con el cliente cuando sea deseado.
- La evolución del Banco se ha apoyado en la transformación de los sistemas core a Cloud y con la digitalización y simplificación de productos.
- Un factor importante en un escenario de mayor competencia es la satisfacción del cliente. Santander ha mantenido altos niveles de servicio al cliente, liderando los peers en NPS a través del tiempo, especialmente en canales digitales y contact center. Además, Banco Santander Chile cuenta con prestigio de marca además de mantener alianzas claves (ej. LatamPass).

Riesgo 2: Riesgo de la Inteligencia Artificial Generativa (Gen-AI)

La creciente integración de modelos de inteligencia (IA) en la industria financiera se ha convertido en una tecnología clave para los bancos y en un desafío para el sistema financiero. La IA Generativa puede brindar oportunidades comerciales, mejorar la eficiencia operativa y la gestión de riesgos. No obstante, su uso también conlleva algunos riesgos, como posibles sesgos, errores de diseño (modelos de IA utilizados no correctos), falta de explicabilidad, errores de interpretación, de resultados, carencia de contexto y preocupaciones sobre la confianza y la seguridad.

La IA ofrece una gran oportunidad para; i) mejorar la experiencia del cliente, ii) apoyar a nuestros colaboradores y a los distintos negocios en actividades que puedan ser automatizadas, iii) aumentar capacidades de seguridad y gestión de riesgos, y iv) mejorar la eficiencia al tiempo que reduce el riesgo operativo.

Los principales riesgos en torno a la Gen-AI están relacionados con el sesgo algorítmico, problemas de privacidad, errores de diseño, no elección de un buen modelo ni trabajo de contexto y, el ciber riesgo (deepfakes usando IA). También se tienen en cuenta los riesgos ESG debido a la alta intensidad computacional (alta capacidad de cómputo).

Si bien Banco Santander Chile ha comenzado a implementar inteligencia artificial dentro de sus procesos, aún queda un amplio espacio por explotar. Debido a los estrictos controles del Banco, el uso es todavía limitado.

Acciones de mitigación:

- Banco Santander Chile ha desarrolla dentro de sus proyectos estratégicos uno orientado a la exploración y aplicación de tecnologías de IA generativa en todos los ámbitos pertinente, al cual se le realiza un seguimiento continuo.
- Creación de una mesa de IA Generativa que regula el uso de esta tecnología por las diferentes divisiones, la cual cuenta con el apoyo permanente desde la Casa Matriz (Grupo Santander).
- Se está en proceso de ampliación de controles para asegurar la transparencia y aplicabilidad de los modelos, cumpliendo con las regulaciones y normas aplicables.

6 Cumplimiento – Gestión de Riesgos

La actividad de C&CR abarca todas las materias orientadas a la adhesión por parte del Grupo Santander a la normativa de aplicación en los riesgos anteriormente citados, así como a los requisitos de supervisión, principios de ética y buena conducta, en beneficio de los empleados, clientes, accionistas y la comunidad en general.

El adecuado control y gestión de los riesgos de C&CR, que se enumeran más adelante, constituye el objetivo fundamental de la actividad de C&CR.

Las siguientes definiciones se han establecido a efectos de este marco:

- **Riesgo de conducta:** riesgo derivado de las decisiones o comportamientos no alineados con los valores, principios y regulación del Grupo, teniendo en cuenta los intereses de los clientes, accionistas y la integridad del mercado.
- **Riesgo de crimen financiero:** es el riesgo que se deriva de actuaciones o del empleo de medios, productos y servicios del Grupo en actividades de carácter delictivo o ilegal. Estas actividades incluyen, entre otras, el blanqueo de capitales, la financiación del terrorismo, la violación de los programas de sanciones internacionales, la corrupción, el soborno y la evasión fiscal.
- **Riesgo de cumplimiento regulatorio:** riesgo de incumplimiento de los requerimientos legales y regulatorios, así como de las expectativas de los supervisores, que puede dar lugar a sanciones legales o regulatorias, incluidas multas u otras consecuencias económicas.
- **Riesgo reputacional:** riesgo de un impacto económico negativo, actual o potencial, debido a un menoscabo en la percepción del banco por parte de los empleados, clientes, accionistas/inversores y sociedad en general.

De acuerdo con los riesgos listados, se puede entender que la actividad de C&CR abarca riesgos de naturaleza muy diversa y que son transversales a procesos clave de otras funciones de gestión y control de riesgos. La actividad de C&CR no incluye la gestión y control de los riesgos derivados del posible incumplimiento de la regulación prudencial, laboral y fiscal (salvo por la evasión fiscal y las normativas FATCA y CRS), la relativa a la información financiera del Grupo y la ciberseguridad cuando no afecte a datos de carácter personal.

6 Cumplimiento – Gestión de Riesgos

Es importante señalar que al igual que en el resto de los riesgos, los riesgos cubiertos por C&CR son gestionados bajo el modelo de tres líneas de defensa; donde:

- **Línea 1: Asunción y gestión de riesgos:** funciones de negocio, apoyo al negocio y otras que asumen riesgos (como aquellas responsables de la relación con los grupos de interés del Banco) y que tienen la responsabilidad primaria en su gestión. Son por tanto responsables de identificar, medir, evaluar, monitorizar y gestionar los riesgos de su negocio. La gestión de los riesgos debe ajustarse al apetito de riesgo aprobado y a los límites asociados. Para ello, la primera línea de defensa debe conocer e implementar las políticas y procedimientos que regulan la gestión del riesgo.
- **Línea 2: Control y supervisión de riesgos:** funciones de control de riesgos (Riesgos y C&C) que controlan la exposición a los riesgos, efectúan su supervisión y cuestionamiento y posibilitan una visión holística de los riesgos en todo el negocio.

Las funciones de Riesgos y de Cumplimiento y Conducta, como segunda línea de defensa, facilitarán un debate crítico e independiente y ejercerán la supervisión y el control de la gestión de las actividades de riesgos (asegurándose de que los riesgos se gestionan de acuerdo con el apetito de riesgo formulado por la alta dirección), realizadas por la primera línea de defensa.

La responsabilidad de la segunda línea de defensa incluye la obligación de informar, cuando sea necesario, de los riesgos, el apetito de riesgo y los excesos al mismo a los órganos de gobierno pertinentes.

- **Línea 3: Aseguramiento del riesgo:** auditoría interna que proporciona un aseguramiento independiente.

Los comités que supervisan la gestión de estos riesgos son; Comité Global de Cumplimiento (comité consolida una vista general de todos los riesgos gestionados en C&C), Comité de Comercialización de Productos (Riesgo de Conducta), Mesa de Riesgo Reputacional y Comité FCC (Riesgo de Crimen Financiero), donde éste último reporta al Comité de Análisis y Resolución (CAR). Todos estos comités tienen carácter ejecutivo.