

# Dirección de Riesgos

Informe Anual de Labores 2019

Enero, 2020

## INTRODUCCIÓN

Como una de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo, como lo es la transparencia, y en función del cumplimiento de los estándares y normativa vigente relacionada a la gestión de riesgos de las entidades financieras que conforman el Sistema Financiero Nacional y, siendo uno de los objetivos principales dar a conocer a nuestros asociados y partes interesadas sobre los avances que ha logrado la cooperativa y la madurez obtenida en relación a la Gestión de Riesgos, el presente informe contiene, en términos generales la siguiente información:

- Enunciación de los riesgos objeto de gestión.
- Resumen de los principios y principales políticas sobre la gestión de riesgos.
- Acciones o avances en la implementación de mejoras en relación con la gestión de sus riesgos relevantes.
- Breve descripción de las metodologías dispuestas para la medición y evaluación de los riesgos relevantes de la entidad.
- Acciones de mitigación y control implementados. Logros obtenidos.

## GOBERNANZA DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE RIESGOS

Es importante mencionar que en nuestra cooperativa el proceso integral de gestión integral de riesgos es formal y de apoyo a la gestión estratégica y toma de decisiones institucionales, sus políticas, procedimientos y metodologías se encuentran debidamente alineadas y aprobados por los órganos correspondientes y son revisadas y actualizadas al menos una vez al año, tal como lo establece la normativa interna.

Internamente se encuentran definidas las líneas de defensa, necesarias para la correcta administración de riesgos y para realizar la gestión de forma integrada y estratégica.

Al igual que todas las cooperativas, nuestro órgano máximo decisorio es la Asamblea General de Asociados, quienes a su vez, basados en los reglamentos vigentes, nombran a sus representantes en el Consejo de Administración y otros Cuerpos Colegiados, quienes serán los tomadores de decisiones más importantes, por lo que su conocimiento en la gestión de riesgos es indispensable, además, tal como lo establece la normativa interna y externa, deben aprobar y conocer la declaración de apetito al riesgo de la entidad.

Como punto de enlace entre el Consejo de Administración y la Dirección de Riesgos institucional tenemos el Comité de Riesgos, tomadores de acuerdos relevantes y atención expedita, ya que, dentro del mismo contamos con tres miembros titulares del Consejo de Administración.





Esquema N° 2 Estructura Organizacional de la Gestión Integral de Riesgos en Coocique.

## RIESGOS DE LA GESTIÓN DE COOCIQUE

Por su naturaleza de entidad financiera, estructura operativa y mercado en el que opera, los mencionados en el siguiente esquema son los riesgos que se gestionan en la cooperativa, con sus respectivas políticas y metodologías de cálculo.

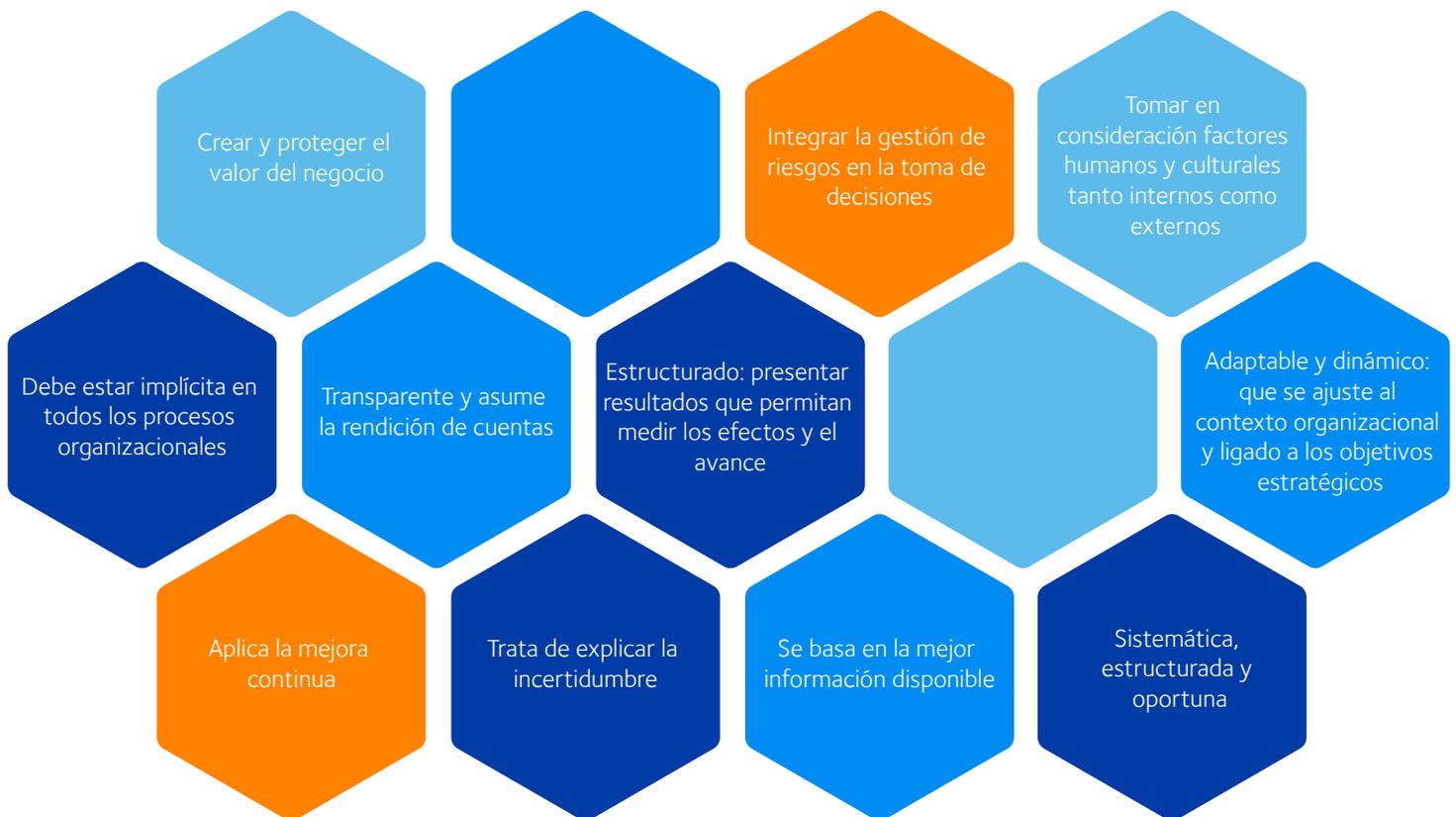


Esquema N° 3 Riesgos Gestionados

## PRINCIPIOS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS EN COOCIQUE

Las actividades desarrolladas desde la gestión de riesgos se basan en la adopción de las mejores prácticas nacionales e internacionales, además de la alineación de principios institucionales con la estrategia, es importante mencionar que la información suministrada por el área de riesgo es tomada en cuenta en decisiones gerenciales, Comité de riesgos y Consejo de Administración.

La base para el establecimiento de los principios de gestión es tomada de la normativa externa y acuerdos relacionados emitidos por SUGEF, CONASIF, BCCR, así como normas internacionales como Basilea, ISO 31000, COSO, entre otros.



Esquema N° 4 Principios de Gestión

## POLITICAS GENERALES DE RIESGO

Seguidamente se enlistan las principales políticas institucionales en relación con la adecuada gestión del riesgo para Coocique, las mismas se encuentran detalladas en su amplitud en lo normado internamente como Políticas de Administración de Riesgos, debidamente aprobadas por el Órgano de Dirección.



1

Contar con un proceso formal, integral y de mejora continua de administración de riesgos.

2

Los niveles de riesgo adoptados por tipo de riesgo no deberán exceder en ningún caso, los límites máximos regulatorios exigidos, cuando estos existan.

3

Fomentar una cultura de administración de riesgos, de forma que, la toma de decisiones se fundamente técnicamente y se incluyan análisis de riesgos y beneficios esperados, con una clara identificación de responsables y actividades, buscando el equilibrio entre la maximización de los recursos y la obtención de rendimientos.

4

Controlar los indicadores de riesgo establecidos en la Declaración de apetito al riesgo, de modo que se encuentren dentro de los límites de tolerancia permitidos.

5

Identificar los diferentes tipos de riesgo que pueden afectar la operación y/o resultados esperados de Coocique.

6

El Consejo de Administración debe ser informado al menos bimensualmente de la exposición al riesgo para evaluar el monitoreo y control.

7

Antes de poner en funcionamiento cualquier nuevo producto, servicio, proyecto o actividad, la administración deberá tener claramente identificados los riesgos asumidos y se deberán tener definidos los mecanismos de control y monitoreo.

8

Establecer programas de formación necesaria para las áreas y puestos que lo requieran.

9

Política Conozca a su colaborador, donde se establece en conjunto con el código de conducta la integridad que debe ser un valor primordial de cada colaborador.

10

Política conozca a su cliente: cumpliendo con lo establecido en el Acuerdo SUGEF 12-10, se establecen las pautas a cumplir por nuestros asociados.

11

Política conozca a su proveedor, donde se establecen los requerimientos principales que deben cumplir nuestros proveedores para ser parte de nuestros grupos relacionados.

12

Las inversiones serán manejadas de acuerdo a las políticas que se fijan en los manuales correspondientes, buscando el manejo adecuado de los riesgos.

# Descripción de las metodologías para la medición y evaluación de riesgos

## Riesgo de Crédito

### METODOLOGÍA DE MEDICIÓN

- Se determina por medio de matrices de transición por cada grupo de crédito, línea o sucursal, la valoración del cambio de categorías y días de atraso en un intervalo de tiempo, que podría ser mensual, interanual o cualquier otro que se requiera.
- Se trabaja en la determinación de la pérdida esperada y no esperada a través de metodologías estadísticas por grupos de crédito, deudores, líneas, segmentos, etc.
- Se realizan análisis de cosechas para determinar características similares y tomar medidas necesarias para realizar ajustes a las políticas internas, buscando así la sostenibilidad de la calidad de la cartera en el tiempo.
- Uno a uno se evalúan las capacidades de pago de los deudores a través de la herramienta CPC (capacidad de pago de cliente), que realiza valoraciones de estrés en tres escenarios diferentes, probados y aprobados por los órganos correspondientes
- Con la herramienta Risk Simulator se desarrollan predicciones de algunos indicadores de cartera como morosidad mayor a 30 y 90 días.
- Se realizan proyecciones de estimaciones de cartera con base en el comportamiento de las matrices de transición, los aumentos esperados de cartera y valoraciones mediante modelos creados en la herramienta Risk Simulator.
- Se establecen límites internos de forma separada para la cartera específica de cada uno de los grupos de crédito, dentro de los que se incluyen los relacionados a la cartera ligada al Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD).
- Con base en la información diaria se crea un dashboard para el seguimiento de la cartera en mora mayor a 30 y 90 días por sucursal, buscando ser apoyo a los gerentes de sucursal a tomar acciones en tiempo real sobre el resultado de sus carteras.
- Se trabaja en la mejora de las herramientas y políticas actuales utilizadas en el proceso de análisis de crédito, tanto de producción, como de consumo.

## ACCIONES DE MITIGACIÓN Y CONTROL IMPLEMENTADOS

- Seguimiento constante a los indicadores de riesgo implementados en la declaración de apetito al riesgo.
- Ajustes a las políticas y características de los productos de crédito, como resultado de estudios de datos de manera detallada.
- Análisis de cosechas de cartera formalizada para determinar patrones de comportamiento.
- Información de forma separada sobre los grupos de productos de crédito (incluyendo SBD) para monitorear el riesgo de forma desagrupada.
- Emisión de criterios de riesgos en Análisis de créditos con nivel de aprobación del Consejo de Administración.
- Tomando la información de la cartera incobrable, se realizan seguimientos con el fin de determinar comportamientos y tomar acciones sobre los productos a fin de evitar mayores exposiciones.
- Disminución de montos máximos a financiar dependiendo del grupo de crédito.
- Establecimiento de montos mínimos de salario líquido para deudores en consumo.

## Riesgo de Liquidez

### METODOLOGÍAS PARA LA MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

- Se evalúan los indicadores de calce de plazos a 1 y 3 meses, para moneda nacional, moneda extranjera y global, tal como lo establece la normativa SUGEF 24-00.
- Se miden los niveles de volatilidad de los saldos de los ahorros vista para determinar la parte estable y la volátil para programar necesidades de liquidez.
- Se calcula el ICL (índice de cobertura de liquidez) que mide la liquidez disponible para cumplir con las obligaciones a 30 días, manteniendo siempre niveles superiores a los estándares normativos, además se implementaron los nuevos cambios solicitados por la SUGEF en el indicador sin que esto tuviese mayor efecto sobre el resultado del indicador.
- Se calculan además de manera mensual, algunos indicadores internos propios de la entidad que se encuentran incluidos en la declaración de apetito al riesgo.
- En tesorería se mantiene un control de las necesidades de desembolso de crédito de las diferentes sucursales.
- En Comité de Activos y Pasivos se evalúan temas claves sobre liquidez y manejo de inversiones.

## ACCIONES DE MITIGACIÓN Y CONTROL IMPLEMENTADOS

- Asesoría en temas de colocación de inversiones a plazos que sean concordantes con las políticas internas.
- Control estricto de los vencimientos del activo y pasivo, así como de cualquier otra erogación importante.
- Control de metas para verificar el correcto insumo de liquidez para hacer frente a la colocación.
- Estrategias de comunicación a lo interno (sucursales – tesorería) sobre salidas de efectivo significativas con el fin de mantener los niveles de liquidez adecuados.
- Rendición de cuentas en el Comité de Activos y Pasivos para el orden y control de la estabilidad de los indicadores.
- Revisión y monitoreo del comportamiento de indicadores de mercado que podrían afectar la liquidez.

## Riesgos de mercado

### DESCRIPCIÓN DE LAS METODOLOGÍAS PARA LA MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

- Tomando el cálculo de la denominada Duración de Macauley, que permite determinar de una manera relativamente sencilla el valor de la Duración Modificada (la elasticidad), a su vez permite pronosticar (de una manera muy aproximada) el monto del impacto en el valor actual de activos, pasivos y en consecuencia el efecto en el valor del actual del patrimonio ante una variación en el nivel de tasas de interés prevalecientes en el mercado.
- Como cálculo importante se determina el Valor en riesgo del patrimonio por exposición a tasas para un periodo y nivel de confianza determinados.
- Se calculan el margen de intermediación M4 y M4 ampliado, a los cuales se les da seguimiento constante, de manera periódica se realizan evaluaciones del total de las entidades financieras del grupo al que pertenece la cooperativa con el fin de determinar el comportamiento en el mercado de los márgenes.
- Mensualmente se obtiene y procesa la información de la estructura de cotizaciones del tipo de cambio de las monedas de denominación de los activos y pasivos en la Institución.
- Se mide el producto entre la volatilidad del tipo de cambio en un horizonte mensual y un determinado nivel de confianza, determinando el porcentaje relacionado a Capital Base.
- La información sobre evolución de variables macroeconómicas nacionales e internacionales es procesada con regularidad, además de ser debidamente estudiada, así como sus impactos antes de realizar los procesos de planificación estratégica.
- La evaluación del cambio en los precios de cotización de las inversiones se realiza bajo el método establecido en el SUGEF 3-06, para determinar la exposición del capital, adicionalmente se estudian las condiciones de las entidades en las que se desea invertir.

- Recientemente se incorpora al proceso de evaluación de las inversiones el cálculo de la pérdida esperada calculada sobre el valor de las inversiones que, dependiendo del modelo de negocio, aplicaría a resultados o a capital según corresponda.
- Se realizan análisis de estrés a los diferentes indicadores económicos determinando los posibles efectos a lo interno.

## ACCIONES DE MITIGACIÓN Y CONTROL IMPLEMENTADOS

- Simulaciones y escenarios estresados y los posibles efectos internos.
- Control de la aplicación de las políticas internas de la posición en moneda extranjera.
- Madurez del Comité de Activos y Pasivos para el análisis de datos y toma de decisiones en relación a márgenes de intermediación.
- Fortalecimiento de los análisis a través de la herramienta Risk Simulator.
- Monitoreo constante de los macroprecios.
- Análisis del comportamiento de los principales competidores del mercado en cuanto a márgenes, tasas reales y crecimiento, donde se involucra al Comité Gerencial para la determinación de acciones a seguir.

## Riesgos Operativos

### DESCRIPCIÓN DE LAS METODOLOGÍAS PARA LA MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

- La gestión del riesgo operacional integra conjunto de técnicas cualitativas y cuantitativas que permiten establecer el nivel de riesgo de los procesos de la Cooperativa.
- Esta metodología permite determinar la probabilidad de ocurrencia de los incidentes identificados y su impacto dentro de la organización, logrando establecer planes de acción, controles, sistemas y recurso adecuado y calificado para el desarrollo de las actividades de los procesos.
- A su vez esta gestión permite valorar la efectividad de las medidas de control existentes, considerando la calidad y el método de ejecución.

### ACCIONES DE MITIGACIÓN Y CONTROL IMPLEMENTADOS

- Definición y seguimiento de criticidad de procesos de la Cooperativa.
- Evaluaciones de riesgo operativo a procesos, nuevos proyectos, nuevos productos y casos de negocio.
- Seguimiento periódico a los planes de acción propuestos.
- Apoyo por parte del Comité de Riesgos para la adecuada gestión del riesgo operacional dentro de la organización.
- Registro y seguimiento de incidentes.
- Actualización de los procesos organizacionales para lograr el alineamiento.

## Riesgos de tecnologías de información y seguridad de la información

### DESCRIPCIÓN DE LAS METODOLOGÍAS PARA LA MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

- Alineamiento de la metodología de evaluación de riesgos operativos con los riesgos de seguridad de la información descritas en el apartado anterior.
- Diseño de fichas de la evaluación con base en COBIT.
- Recopilación de información relevante.

### ACCIONES DE MITIGACIÓN Y CONTROL IMPLEMENTADOS

- Seguimiento de la implementación del proceso APO12 Gestionar el riesgo de TI.
- Definición del perfil de Riesgo de TI y los indicadores claves de medición.
- Avances en el reporte de información a TI sobre los riesgos de los procesos que organizacionales que afectan las TI y viceversa.

## Riesgos de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo

### DESCRIPCIÓN DE LAS METODOLOGÍAS PARA LA MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

- Tomando como base el Acuerdo SUGEF 12-10, se logra mejorar la metodología de medición del riesgo sujeto fiscalizado, logrando completar la primera evaluación, con seguimiento a planes de acción, que tienen ya establecidos responsables y fechas de conclusión.
- Como parte del proceso normal de la gestión de cumplimiento, se actualiza y depura la herramienta automática de seguimiento de las alertas emitidas por los sistemas internos con el fin de prevenir que la cooperativa sea utilizada para fines ilícitos.
- A través de la Oficialía de Cumplimiento Corporativa se vela por el adecuado cumplimiento de los lineamientos establecidos de la Ley 7786 y su normativa Conexa.

### ACCIONES DE MITIGACIÓN Y CONTROL IMPLEMENTADOS

- Política conozca a su asociado (cliente).
- Política conozca a su colaborador.
- Política conozca a su proveedor.
- Política conozca a su desarrollador (unidad de vivienda).
- Alertas de seguimiento al nivel transaccional de los asociados.
- Actualización de manuales y reglamentos.
- Capacitación constante.
- Continuidad al proceso de formación de oficiales de cumplimiento auxiliares por sucursal.
- Reforzamiento de la unidad de Oficialía de cumplimiento.

## Riesgo Reputacional

### DESCRIPCIÓN DE LAS METODOLOGÍAS PARA LA MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

La metodología está enfocada a los principales grupos de interés relacionados directamente a la cooperativa, los cuales son:



### ACCIONES DE MITIGACIÓN Y CONTROL IMPLEMENTADOS

- Encuestas en línea sobre satisfacción.
- Monitoreo constante de redes sociales.
- Capacitación y concientización.
- Inclusión en la estrategia institucional de un indicador reputacional.

## Riesgo País

### DESCRIPCIÓN DE LAS METODOLOGÍAS PARA LA MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

Control constante de los indicadores macroeconómicos nacionales e internacionales, además de la evaluación de los efectos que las variaciones puedan causar en la cooperativa.

### ACCIONES DE MITIGACIÓN Y CONTROL IMPLEMENTADOS

- Apoyo de expertos en temas concretos.
- Asesorías y control.
- Análisis de las implicaciones en los cambios normativos y legales.
- Determinación de efectos sobre los principales indicadores ante la proyección financiera y definición de estrategia.

## Riesgo Grupo o Conglomerado

### DESCRIPCIÓN DE LAS METODOLOGÍAS PARA LA MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

- Consolidación de la información financiera cálculo de los indicadores Camels de forma grupal, con el fin de revisar el efecto de las subsidiarias sobre Coocique.
- Análisis de los principales indicadores financieros de cada una de las empresas.

### ACCIONES DE MITIGACIÓN Y CONTROL IMPLEMENTADOS

- Análisis para la definición de los perfiles de riesgo específicos para las subsidiarias.
- Control de los estados financieros de las subsidiarias.
- Monitoreo de los principales indicadores financieros de las subsidiarias
- Modificación de las estructuras y el funcionamiento de cada subsidiaria a fin de adaptarla a las necesidades del mercado que atiende.

## Principales Acciones, Avances y logros obtenidos en la Gestión durante el 2019

### A NIVEL GENERAL:



Se mantiene la figura de nuestra mascota de la Dirección de Riesgos “Prudencio”, con participación en boletines, correos y capacitaciones internas, buscando fortalecer su figura de “comunicador”.



Como parte del seguimiento y la formación de los colaboradores de la dirección de riesgos, se gestionaron las siguientes capacitaciones:

- Gestión de Riesgos en las Instituciones Financieras del INCAE.
- Mejoramiento en el uso de la herramienta Risk Simulator.
- Semana de la sostenibilidad.
- Participación en los foros de SUGEF sobre definición de riesgo social y ambiental.
- Definición de Matriz de Riesgo Cliente.
- Taller de cuerdas bajas.
- Liderando la velocidad de la confianza.
- Los 7 hábitos de los gerentes altamente efectivos.

- Congreso de Riesgos.
- Participación en discusiones sobre las reformas a las deducciones de salarios públicos.
- Ley 7786.

3

La dirección de riesgo mantiene su compromiso con el fin de fortalecer su figura como ente de apoyo a la toma de decisiones, ocupando un rol más participativo dentro de los principales órganos de decisión como Comité Gerencial, Consejo de Administración, así como mediante su aporte en la participación en los diferentes comités en los que se participa.

4

Se realiza una recopilación de información de los principales factores de riesgo del 2019, con el fin de que sirvan de base para la revisión de planificación estratégica 2018-2022.

5

Se elabora el modelo de pérdida esperada para inversiones que entrará en vigencia a partir de enero 2019, con la entrada en vigencias del Reglamento de Información Financiera (RIF).

6

Mediante análisis de datos históricos se consigue establecer comportamientos por tipo de producto de crédito con el fin de actualizar y ajustar las fichas características de productos de acuerdo a su nivel de riesgo, tomando además las condiciones de mercado.

7

Creación de dashboard de seguimiento a los indicadores principales de riesgo de crédito por sucursal y grupos.

8

En el periodo 2019 se realiza la primera evaluación de Auditoría Externa al proceso COBIT, identificando acciones de mejora al proceso APO12, estableciendo además un cronograma de atención a dichas mejoras. Además, se establece el plan de trabajo para implementar los procesos faltantes para obtener mayor madurez, de acuerdo a lo establecido en el Acuerdo SUGEF 14-17.

9

Se mantiene dentro de los planes estratégicos del 2018 – 2022, el fortalecimiento de la cultura de alta confianza.

10

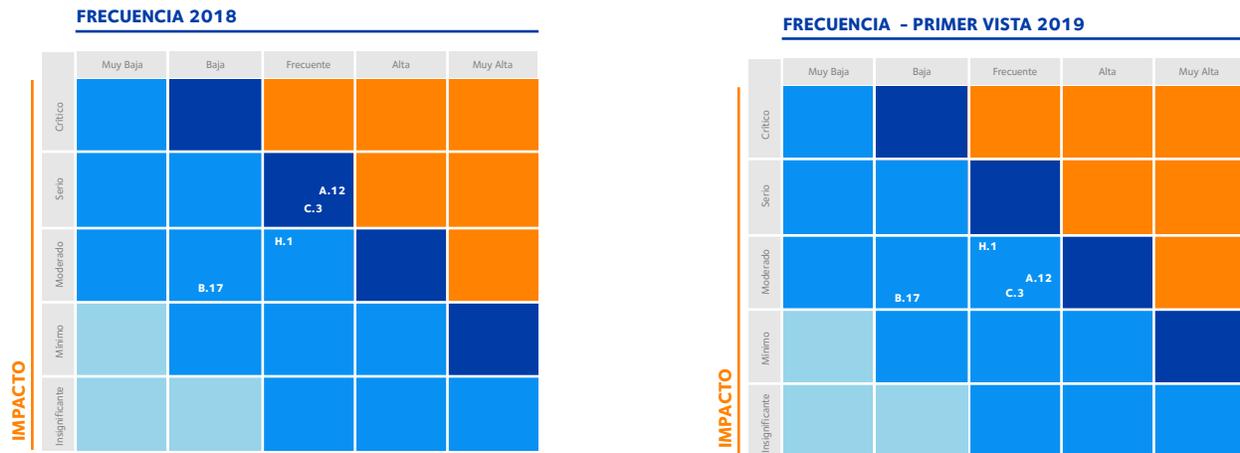
Basados en lo establecido en el artículo 3 del Acuerdo SUGEF 12-10, se ejecutan mejoras incorporando las observaciones realizadas por el ente supervisor, logrando así determinar el riesgo inherente y residual en relación a legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, estableciendo además planes de acción y responsables de la implementación de las medidas de mitigación.

11

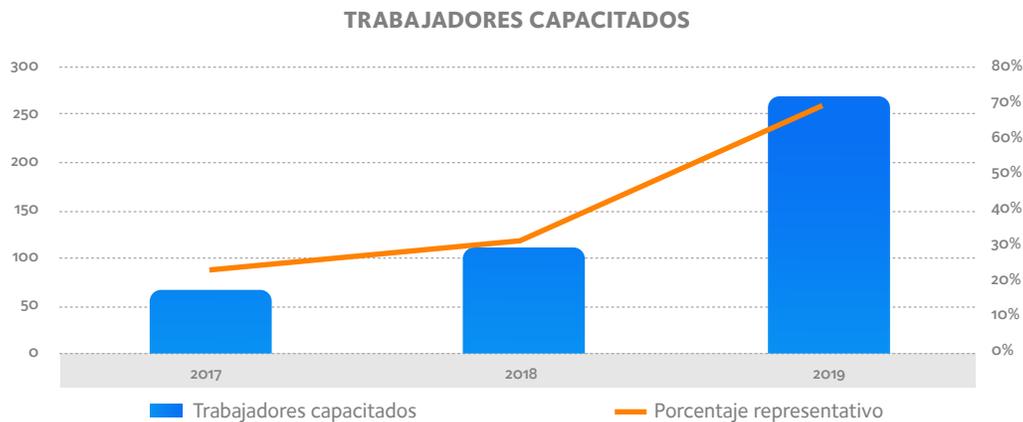
La herramienta Sentinel para seguimiento a las alertas relacionadas con legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo se mantiene en constante evaluación y mejora.

## A NIVEL GENERAL:

Mayor madurez en el proceso de Gestión de Riesgos, logrando una disminución en probabilidad e impacto de observaciones de auditoría externa.



Mayor concientización en el enfoque de Gestión de Riesgos, logrando llegar a una mayor cantidad de trabajadores.



Fuente: Elaboración propia con datos internos

### Acciones relevantes:

**5** informes emitidos sobre proyectos realizados en la Cooperativa desde la perspectiva del riesgo

**12** sesiones de análisis de datos de indicadores macro y micro económicos en Comité de Activos y Pasivos, tomando decisiones importantes para la Cooperativa

**13** informes específicos identificando riesgos para operaciones crediticias de montos significativos

**20** sesiones de trabajo para asegurar la estabilidad de la calidad de la cartera crediticia

Creación del modelo de pérdida esperada para inversiones

**2** puestos nuevos para el fortalecimiento de la segunda línea de defensa

**5** informes emitidos sobre casos de negocio, evaluados desde la perspectiva del riesgo

**12** informes con el resultado y evolución de la declaración de apetito al riesgo

Identificación de oportunidades de mejora en los productos de La Cooperativa de acuerdo al análisis desde la perspectiva del riesgo

Determinación del riesgo inherente y residual desde la perspectiva de legitimación de capitales

## SOBRE LA GESTIÓN ESPECÍFICA DE RIESGOS



**208** planes de acción



**50** en ejecución



**158** gestionados

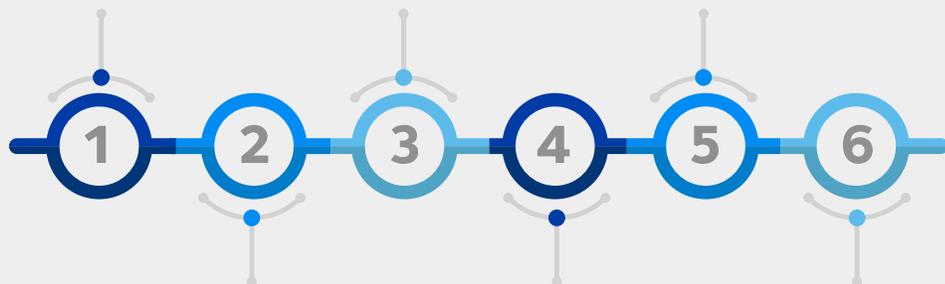


## SOBRE RIESGOS SOCIALES Y AMBIENTALES:

Aprobación del Consejo e inicio del proyecto institucional "Carbono Neutralidad"

Participación en foros internacionales de Sostenibilidad

Estandarización de información con base en estándares GRI



Definición de actores claves en el proceso de "Carbono Neutralidad"

Participación en sesiones de trabajo con las superintendencias sobre hoja de ruta

Involucramiento de áreas operativas para la creación de campos necesarios en base de datos