



*Informe de gestión anual
Periodo 2020*

Unidad de Administración Integral de Riesgo
Informe anual de gestión de Riesgo 2020
Coopecaja 2021

Contenido

I.	Prefacio.....	3
1.	Marco de gestión de riesgo en Coopecaja.....	5
1.1	Gobierno Corporativo	5
1.2	Apetito de Riesgo	6
1.3	Técnicas de Administración de Riesgo	6
1.4	Información	8
1.5	Comunicación	8
1.6	Cultura de Riesgo.....	9
2.	Estado de Riesgo General de la Cooperativa.....	9
2.1	Marco de Apetito por Riesgo.....	9
2.2	Riesgo de Crédito.....	10
2.3	Riesgo de Mercado / Liquidez.....	11
2.4	Riesgo Operativo.....	12
2.5	Riesgo Patrimonial	14

I. Prefacio

El año 2020 fue un año de grandes retos para la Cooperativa. Las consecuencias sociales y económicas del Covid-19 causaron según el Fondo Monetario Internacional un retroceso cercano a las condiciones económicas del mundo a principios de los años 90's.

En este mismo año de alta incertidumbre hacia el mismo futuro de la humanidad, inicia en la Cooperativa un cambio en la gestión de riesgo. El primer cambio tiene raíz en el nombre de la Oficialía, actualizando su nombre a *Unidad de Administración Integral de Riesgo* (UAIR). Seguidamente se realiza una variación estructural de fondo en donde se traslada al analista de seguridad de información al departamento de Tecnologías de información (TI), para dar paso a la contratación de un analista que brindara atención a las áreas de Riesgo de Mercado y Liquidez.

Una vez completado el equipo, la meta era muy clara y estaba totalmente correlacionada con los requerimientos normativos y de auditoría interna-externa que permanecían pendientes de atención:

Desarrollar por completo el marco de gestión integral de riesgo en Coopecaja R.L.

Como marco de gestión debe comprenderse un alcance que incluye el desarrollo – implementación de:

- Modelos y metodologías para medición de Riesgo
- Procedimientos estandarizados para la gestión de Riesgo
- Marco documental que respalda los procesos de la UAIR
- Marco de Gobierno Corporativo para la gestión de Riesgo
- Sistema de información gerencial adecuado para la Cooperativa

Todo lo anterior desde la óptima multidimensional que brinda a la UAIR su carácter de *Integral*:

- Riesgo de Mercado
- Riesgo de Liquidez
- Riesgo de Crédito
- Riesgo Operativo
- Apetito por Riesgo institucional (12 elementos de evaluación)
- Análisis de proyectos de inversión y nuevas iniciativas

Adicionalmente, y como se comentó se compiló un plan presentado a la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) en donde se incluyeron los compromisos pendientes de auditoría interna – externa (35), y sobre todo el compromiso adquirido por la Cooperativa de un sistema de información automatizado. Objetivo al que se le dio vuelta de manera que brindara mayor valor a la Cooperativa, abordando no solo un sistema de información, si no el desarrollo completo e integral de la gestión de riesgo.

Otro gran reto que fue lanzado a la UAIR fue el reforzamiento de la “Cultura de Riesgo” en la Cooperativa. A todo nivel, se ha trabajado en la interiorización de la “Administración basada en Riesgo” en entidades financieras.

Al finalizar este periodo 2020, gracias a un equipo extremadamente comprometido la UAIR finaliza con éxito su gestión, alcanzando el 100% de las metas planteadas, brindando un apoyo adicional al Consejo de Administración y a la Administración en los proyectos de inversión, iniciativas y análisis de impacto en todo lo relativo a la crisis sanitaria que el mundo aun padeciendo.

1. Marco de gestión de riesgo en Coopecaja

La UAIR realizó un reforzamiento completo del Marco de Gobierno Corporativo de Riesgo. Este reforzamiento se ve plasmado en las responsabilidades que los diversos órganos que tienen dentro de la gestión de Riesgo.



En el Marco de Apetito por Riesgo de la Cooperativa, explica gráficamente todos los elementos que componen la administración del riesgo en la entidad.

1.1 Gobierno Corporativo

En el Gobierno Corporativo de Riesgo toman función los siguientes órganos:

- Consejo de Administración
 - Responsable del monitoreo continuo del riesgo y la aprobación del instrumental utilizado en la gestión de este (políticas y metodologías)
- Comité de Riesgo

- Actúa como primera línea en el análisis técnico del estado de Riesgo de la Cooperativa. Adicionalmente propone al Consejo de Administración el instrumental para la gestión de Riesgo.
- Unidad de Administración Integral de Riesgo
 - Ente encargado de la medición y monitoreo de los diversos focos de exposición a riesgo de la Cooperativa. Responsable del desarrollo y propuesta al Comité de Riesgo de todo el instrumental para la administración de riesgo en la Cooperativa.
- Administración
 - En toda entidad financiera la Administración es la que gestiona el riesgo. Esta es la Unidad ejecutora de las medidas requeridas para el cumplimiento de los límites y políticas de riesgo en la entidad
- Auditoría Interna
 - Es el órgano supervisor del cumplimiento de los requerimientos normativos e internos que la gestión de riesgo demande en la entidad.

1.2 Apetito de Riesgo

En el Marco de Apetito por Riesgo se oficializó en el mes de mayo de 2020. Esta herramienta elemental brinda un resumen general sobre el estado de Riesgo de la Cooperativa. Esta esta totalmente alineada con el plan estratégico de la organización y su finalidad principal precisamente es reforzar desde la gestión de riesgo puntos neurálgicos para el cumplimiento de este plan.

El Marco de Apetito por Riesgo combina términos cualitativos y cuantitativos de referencia para determinar la magnitud y el tipo de riesgo que la Cooperativa desea prudentemente tomar en la búsqueda de los objetivos estratégicos y financieros de la Cooperativa.



1.3 Técnicas de Administración de Riesgo

El periodo 2020 representó el año en el que se sentó la base de administración integral de riesgo en la Cooperativa. Teniendo que desarrollar e implementar toda la base documental compuesta por:

- Marco de Apetito por Riesgo
- Manual Integral de Riesgo
- Política de Riesgo de Crédito
- Política de Riesgo Operativo
- Reglamento de Riesgo de Liquidez
- Perfil de Riesgo de Liquidez
- Plan de Contingencia de Riesgo de Mercado
- Plan de Contingencia de Riesgo de Liquidez

Seguidamente, se han implementado diversas metodologías para medición de riesgo:

- Riesgo Integral
 - Metodología de análisis multifactorial que considera 12 elementos de evaluación (Marco de Apetito por Riesgo)
 - Cultura de Riesgo Institucional
 - Análisis de proyectos e iniciativas de inversión
- Riesgo de Mercado
 - Riesgo de Tasas – Metodología Interest Rate Gap (Variación paralela y no paralela)
 - Riesgo de Mercado – VaR Histórico, VaR Regulatorio, EWMA, Duración y composición de portafolio
 - Riesgo de Tipo de Cambio – Análisis Referencial, VaR Histórico, EWMA y efectos en CAMELS
 - Estructura de indicadores - Plan de Contingencia de Mercado
- Riesgo de Liquidez
 - Horizonte de Supervivencia (Liquidez estructural y proyección de exigibilidad de pasivos a un año)
 - Indicador de Cobertura de Liquidez
 - Índice de Renovación, redenciones anticipadas y comportamientos intradía en obligaciones con el público
 - Estructura de indicadores - Plan de Contingencia de Liquidez
- Riesgo de Crédito
 - PD – Probabilidad de Default
 - Seguimiento de las carteras de crédito
 - Crecimiento de la cartera en el SFN
 - Recalculo de las categorías de riesgo – SUGEF 1-05
 - Scoring de Crédito

- Riesgo Operativo
 - Identificación multinivel del riesgo operativo-SUGEF 18-16
 - Establecimiento y seguimiento de acciones de mitigación
 - Reporte de eventos/incidencias de riesgo operativo
 - Metodología de Stress Testing de ROP
 - Fortalecimiento de cultura basada en riesgos
- Riesgos ASG
 - Relativo a las exposiciones derivadas de la gestión sistémica e idiosincrática de la Cooperativa en temas:
 - Ambientales
 - Seguridad Social y Comunitaria
 - Gobierno Corporativo

1.4 Información

Este recurso es fundamental en la gestión de riesgo de toda entidad financiera. La obtención y depuración de este ha representado un reto para la UAIR. Con apoyo de la Administración y desarrollo de aplicaciones internas (R-PBI-Excel), se ha logrado contar con información razonable y adecuada en tiempo y forma.

Es así, como todos los análisis implementados en la UAIR llevan consigo un proceso de validación contra los estados financieros (por ejemplo), con la única intención de asegurar la calidad y veracidad de esta información.

1.5 Comunicación

Así mismo, se ha determinado un proceso formal de comunicación multidireccional, y oficializada en la documentación correspondiente a cada foco de riesgo:

- Administración
 - Seguimiento diario de indicadores y simulación de escenarios determinados
- Comité de Riesgo
 - Reporte mensual del estatus de cada uno de los focos de análisis de riesgo, indicadores económicos y planes de contingencia
- Consejo de Administración
 - Informe mensual con el monitoreo integral de riesgo de la cooperativa e indicadores económicos

1.6 Cultura de Riesgo

Este particular apartado ha representado un gran reto para la gestión de riesgo de la UAIR en Coopecaja. La Cooperativa sufría la ausencia de una Administración basada en riesgo.

Desde el seguimiento diario, la confirmación de información contable hasta la implementación y el seguimiento de límites son procesos nuevos para la Cooperativa, gracias a esto la UAIR ha brindado acompañamiento y calibración de límites al negocio.

Adicionalmente, la UAIR brindó una capacitación anual para todos los colaboradores, diferenciada en tres niveles: Consejo de Administración, Jefaturas y otros colaboradores; y mantiene un continuo contacto mediante infografías y otras herramientas para aumentar la relación y la eficiencia en los reportes de riesgo operativo.

2. Estado de Riesgo General de la Cooperativa

Seguidamente va a presentarse el estatus general de riesgo de la Cooperativa bajo el enfoque integral con el que se realiza la medición, monitoreo y gestión de Riesgo de la Cooperativa.

2.1 Marco de Apetito por Riesgo

La herramienta se oficializó en el mes de mayo de 2020, por ende, el monitoreo de toda la estructura de elementos e indicadores arrancó en junio del mismo año.

Con un esquema de equiponderado de elementos e indicadores, todos los trimestres presentaron una nota ponderada por encima del 80%. Parámetro considerado como el mínimo aceptable para la entidad.

La Cooperativa se mantiene sólida, con capacidad para generar utilidades a pesar de que la pandemia acortó el crecimiento de las carteras de crédito.

Adicionalmente, se implementó de forma retroactiva la denominada “Ley de usura”, cuya clausula de proyección al salario mínimo fue utilizada por muchos trabajadores de entidades financieras para incumplir sus obligaciones crediticias; ante esta

situación el Consejo de Administración, la UAIR y la Administración han dedicado esfuerzo en anticipar estos efectos y se han hecho las estimaciones adecuadas y el reforzamiento a la gestión de cobros para minimizar el impacto de una ineludible pérdida por riesgo crediticio materializada.

2.2 Riesgo de Crédito

El año 2020 ha representado un reto para la gestión del riesgo de crédito de las entidades financieras a nivel nacional. Las prórrogas y declaratorias de insolvencia han sido la constante en la economía del país y con razón.

El entorno de la pandemia ha causado desastres en la economía, duplicando el nivel de desempleo, contrayendo el PIB y destruyendo las microempresas en el país (entre muchos otros efectos).

Aún con esta realidad, la Cooperativa controló mucho el proceso de otorgamiento de prórrogas delimitándolas a dos requisitos fundamentales:

1. Solicitud y comprobación de estado
2. Supeditado a afectación del núcleo familiar del asociado

Estas dos medidas de control muy básicas fueron cruciales para el control del flujo de caja de la Cooperativa.

La UAIR comenzó con procesos muy esenciales para la gestión de riesgo de crédito, que poco a poco han ido evolucionando para formar parte de la operativa de la Cooperativa, con un valor agregado de nuevas técnicas y metodologías más avanzadas.

En resumen, el riesgo de crédito de la Cooperativa ha logrado sostenerse, presentándose para el último trimestre un incremento en la morosidad, producto de la aplicación de la denominada “Ley de Usura” con su apartado de protección al salario mínimo.

Mensualmente, se lleva al Comité de Riesgo una estructura de “mapas de calor” (heatmaps) que contienen el resumen del estatus de diversos focos de análisis dentro de cada vertiente de riesgo relevante para la Cooperativa.

La UAIR, ha trabajado de la mano con la Administración para implementar herramientas de análisis avanzado e integral con visión de riesgo. Un ejemplo de esto es el modelo multifactorial para colocación de crédito, un modelo que considera un análisis integral de scoring crediticio + variables cualitativas + cuantitativas y

métodos estadísticos para determinar la viabilidad del otorgamiento de crédito para un asociado.

Considerando el proyecto de apertura al sector privado los perfiles para los que se desarrolló metodología de scoring crediticio abarca:

- Sector Público
 - Asalariado Interino
 - Asalariado Propiedad
- Sector Privado
 - Asalariado
 - Profesional independiente
- Pensionados

2.3 Riesgo de Mercado / Liquidez

Este enfoque de análisis de riesgo posee una menor periodicidad en su monitoreo. El monitoreo de riesgo de liquidez es un trabajo diario en la Cooperativa, así como el monitoreo de los precios de las emisiones que forman el portafolio de inversiones, tipos de cambio y tasas referenciales de interés.

Este proceso de control exige que se brinden procesos de cuadratura razonable de forma diaria, que aseguren que la información analizada sea de alta calidad en tiempo y forma.

Con la intensión de cumplimiento normativo (SUGEF 17-13) y gestión interna de liquidez, la UAIR traslado la generación del cálculo del indicador de cobertura de liquidez (ICL) a su haber. Así como el diseño de un indicador de estrés de liquidez estructural denominado Horizonte de Supervivencia.

La estructura de información que se lleva al Comité de Riesgo y al Consejo de Administración de manera mensual resume las principales exposiciones de atención para la gestión de riesgo en la entidad.

En cuanto a riesgo de mercado. Los mayores hallazgos se han generado han tenido relación con el aumento progresivo del tipo de cambio de cotización de USD-CRC y el aumento en la volatilidad (positiva) de los precios de las emisiones en USD de deuda interna.

Durante el año, fue presentado al Comité el resultado negativo que estaba generando la posición corta en moneda extranjera ante el comportamiento al alza en la cotización del dólar americano en el país.

Económicamente hablando, no había presiones, ni escases que justificaran el incremento de esta divisa, sin embargo, la presión de la pandemia hizo que la divisa aumentara de manera sostenida su cotización.

Al mes de octubre de 2020, la Administración logró realizar los movimientos adecuados para la compra de posición, pasando de esta de una posición corta por alrededor de \$5MM a una cercana a los \$820k. Con esto se disminuyó el efecto negativo que la Cooperativa venía acarreado por el diferencial cambiario.

Este cambio de posición y con intención de aumentar el rendimiento de los recursos administrados de los asociados, la Administración compro títulos valores en USD. Ante la incertidumbre de las negociaciones del país con el Fondo Monetario Internacional para el alivio de la crisis fiscal, el precio de los títulos del Gobierno en USD ha aumentado en el mes de diciembre 2020 y enero 2021. Incrementando la volatilidad de los indicadores de Valor en Riesgo.

Por otra parte, en la gestión de Riesgo de Mercado & Liquidez, hemos implementado planes de contingencia con carácter de requerimiento normativo, sobre los cuales la UAIR brinda un estatus de seguimiento mensual en el Comité de Riesgo y el CA.

2.4 Riesgo Operativo

El riesgo financiero es quizá el más complicado de dar seguimiento en las entidades financieras. Esto fundamentado en que, para hacer una medición efectiva de riesgo operativo, la cultura de riesgo debe estar muy arraigada a todos los niveles de la organización.

La eficiencia en el reporte de las exposiciones potenciales y materializadas es la clave de una cuantificación correcta del nivel de riesgo operativo con que cuente una entidad.

La UAIR ha realizado desde su génesis un mapeo completo del ROP en Coopecaja. Este mapeo se ha realizado de acuerdo con requerimientos normativos del Acuerdo SUGEF 18-16 y mejores prácticas emitidas por el Comité de Basilea.

El mapeo se estructura en:

- Macroproceso – área
- Proceso
- Subproceso
- Producto

Adicionalmente se manejan conceptos estandarizados para:

- Tipo de Riesgo (7)
- Subtipo de Riesgo (en base a cada tipo)
- Factor de Riesgo (4)
- Subfactor de Riesgo (en base al factor)

Esto permitió brindar un carácter mucho mas integral e inclusivo al proceso de cuantificación. Este proceso está en continuo seguimiento y mejoramiento por parte de la UAIR.

No habría una gestión adecuada de riesgo, si no se colaborara con las áreas en la implementación de planes de mitigación para comenzar a reducir o reducir por completo la exposición a pérdida por riesgo operacional.

Es así, como a diciembre de 2020 luego de todo el proceso descrito, y según los límites y parámetros establecidos, el estado de riesgo operativo en Coopecaja se ubica en los cuartiles de menor riesgo en cuanto a frecuencia y significancia se trata.

Se manejan dos paneles principales de información, en uno se maneja toda la exposición potencial a pérdidas por riesgo operativo para cuantificar las pérdidas y quasi-pérdidas reales.

Por su nivel de complejidad y diferenciación conceptual, el riesgo de tecnología de información y legal de la cooperativa, se lleva por separado y mantiene también niveles muy bajos de incidencia.

Como se comentó con antelación, parte sumamente importante de la gestión de ROP en las entidades es la de los planes de mitigación que colaboran con la corrección de las deficiencias en los procesos.

Es así, como periódicamente se brinda apoyo y seguimiento del estado de los planes de mitigación que cada área en conjunto con la UAIR determina.

2.5 Riesgo Patrimonial

El cálculo completo de la ficha CAMELS de SUGEF se compila y se gestiona en la UAIR. A partir del mes de marzo de 2020, en la UAIR se realizan las simulaciones y se miden los efectos sobre la ficha.

Durante todo el 2020, la Cooperativa mantiene un estatus de normalidad en su calificación general.