



INFORME ANUAL DE RIESGOS

Elaborado por el Proceso de Riesgos

Al 31 de Diciembre del 2017

**SOMOS GENTE
AYUDANDO
GENTE.**





Contenido

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 3 |
| I. RIESGOS OBJETO DE GESTIÓN EN COOPESERVIDORES | 4 |
| II. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS | 6 |
| III. PRINCIPALES POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS | 7 |
| IV. AVANCES EN LA GESTIÓN DE RIESGOS | 11 |
| Riesgos Financieros | 12 |
| Riesgos Operacionales | 13 |
| Riesgos de Tecnologías de Información (TI)..... | 15 |
| V. METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS | 16 |
| Riesgo de Crédito..... | 16 |
| Riesgo de Mercado..... | 18 |
| Riesgo de Liquidez..... | 19 |
| Riesgo Operacional | 19 |
| Riesgo Legitimación | 21 |
| Riesgo de Tecnologías de Información (TI)..... | 21 |
| VI. ACCIONES DE MITIGACIÓN Y CONTROL | 22 |
| VII. LOGROS ALCANZADOS DURANTE EL 2017 | 22 |
| Pilar 1- Aprendizaje y crecimiento: | 23 |
| Pilar 2- Procesos internos:..... | 23 |
| Pilar 3- Partes interesadas: | 24 |
| Pilar 4- Gestión: | 24 |



Introducción

Como parte de lo establecido en la norma que rige el funcionamiento de los participantes del Sistema Financiero Nacional, y en aras de dar a conocer, tanto a sus asociados y demás partes interesadas, el nivel de madurez y avances que COOPESERVIDORES ha realizado en el tema de Gestión de los Riesgos a los cuales está expuesta; se hace público este Informe Anual de Riesgos con corte a diciembre de 2017.

Los elementos que se incorporan en el presente informe son los siguientes:

- 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 y 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.

I. Riesgos objeto de gestión en COOPESERVIDORES

Producto de la naturaleza del negocio y actividades en que participa la cooperativa, existe exposición inherente a diferentes tipos de riesgos, los cuales se gestionan a la luz de lo establecido por el ente supervisor y los principios de las mejores prácticas adoptados por COOPESERVIDORES, en lo que a gestión de riesgos respecta. Específicamente, la cooperativa realiza gestión sobre los siguientes riesgos identificados:

Esquema 1. Estructura de la Gestión Integral de Riesgos



1. Riesgos Financieros: se entiende por riesgo financiero la posibilidad de sufrir una pérdida de valor económico.
2. Riesgo de crédito: es la posibilidad de pérdidas económicas debido al incumplimiento de las condiciones pactadas por parte del deudor, emisor o contraparte. El riesgo de incumplimiento frente a una contraparte se define como, la posibilidad de que una de las partes de una operación mediante instrumentos financieros pueda incumplir sus obligaciones. En tal caso, ocurriría una pérdida económica si las operaciones o la cartera de operaciones con dicha parte tuvieran un valor económico positivo en el



momento del incumplimiento. A diferencia de la exposición de una entidad al riesgo de crédito a través de un préstamo o inversión, que es sólo unilateral para la entidad que otorga el préstamo o realiza la inversión, el riesgo de contraparte produce un riesgo de pérdida bilateral, pues el valor de mercado de la operación puede ser positivo o negativo para ambas partes, es incierto y puede variar con el tiempo a medida que lo hacen los factores de mercado subyacentes.

Asimismo, cuando la entidad realiza préstamos e inversiones internacionales, también se encuentra expuesta al riesgo país y al riesgo de transferencia. La exposición al riesgo de crédito también puede incrementarse debido a movimientos en el tipo de cambio y las tasas de interés.

- 3.** Riesgo de mercado: Se define como la posibilidad de sufrir pérdidas en posiciones dentro y fuera de balance como consecuencia de fluctuaciones adversas en los precios de mercado de los activos. Está compuesto por los riesgos inherentes a los instrumentos financieros conservados para negociación (cartera de negociación).
- 4.** Riesgo de tasas: Se define como la posibilidad de que se produzcan cambios adversos en las condiciones financieras de una entidad ante fluctuaciones en la tasa de interés dentro de la cartera de inversión (libro bancario), generando efectos negativos en el margen financiero y el valor económico de la entidad.
- 5.** Riesgo de tipo de cambio: Es la posibilidad de sufrir pérdidas como consecuencia de variaciones en el tipo de cambio. Está compuesto por los riesgos de conversión, riesgos de posición en moneda extranjera y riesgos de transacciones.
- 6.** Riesgo de liquidez: Es la posibilidad de una pérdida económica debido a la escasez de fondos que impediría cumplir las obligaciones en los términos pactados. El riesgo de liquidez también puede asociarse a un instrumento financiero particular, y está asociado a la profundidad financiera del mercado en el que se negocia para demandar u ofrecer el instrumento sin afectación significativa de su valor.
- 7.** Riesgo de TI: Consiste en la potencial pérdida económica, asociada con el uso, la propiedad, operación, participación, influencia, y la adopción de las tecnologías de información dentro de la organización. Se compone de eventos relacionados con TI que podrían afectar a la organización, esto incluye la frecuencia y el impacto y la creación de problemas en el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos.

8. **Riesgo Operativo:** Es la posibilidad de que COOPESERVIDORES sufra pérdidas económicas debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos.
- **Riesgo legal:** Es la posibilidad de que COOPESERVIDORES sufra pérdidas económicas debido a la inobservancia o aplicación incorrecta o inoportuna de disposiciones legales o normativas, instrucciones emanadas de los organismos de control o como consecuencia de resoluciones judiciales, extrajudiciales o administrativas adversas, o de la falta de claridad o redacción deficiente en los textos contractuales que pueden afectar la formalización o ejecución de actos, contratos o transacciones.
 - **Riesgo ambiental:** Es la posibilidad de que COOPESERVIDORES sufra pérdidas económicas o que se produzca un daño a su imagen, por relacionar sus negocios con actividades que puedan provocar un deterioro en el medio ambiente.
 - **Riesgo de legitimación de capitales y financiación del terrorismo:** Es la posibilidad en que puede incurrir la cooperativa, por pérdida o daño al ser utilizada directamente o a través de sus productos o servicios, como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos como medio de financiamiento de actividades terroristas, o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades. El riesgo de LC/FT se materializa a través de los riesgos asociados, estos son: el legal, reputacional y el operativo.
 - **Riesgo de Continuidad de Negocio:** Es la posibilidad de que la materialización de un evento de riesgo afecte severamente los servicios provistos por la cooperativa.
 - **Riesgo de Imagen:** Es la posibilidad asociada a la materialización de un evento que pueda reducir la confianza en la integridad corporativa y afectar la reputación de la organización ante sus partes interesadas.

II. Principios de la Gestión de Riesgos

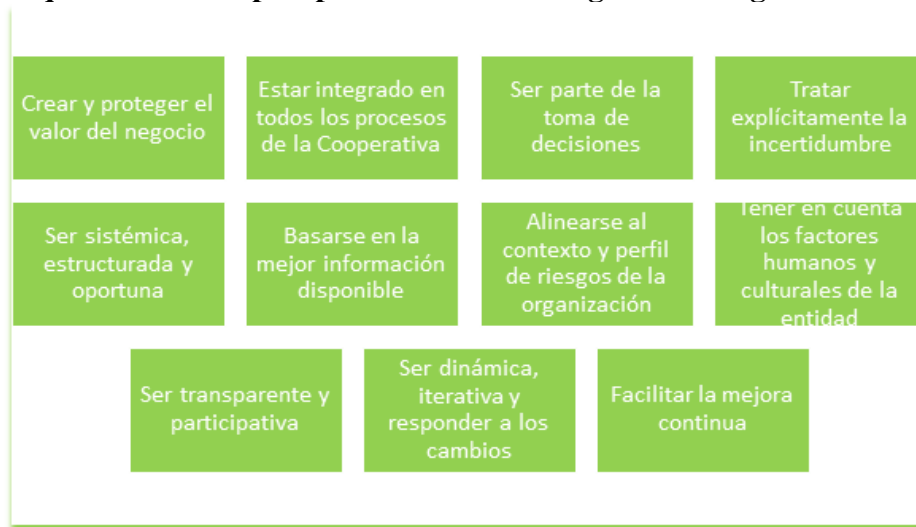
Para la administración integral de sus riesgos, COOPESERVIDORES se alinea a marcos de referencia establecidos tanto a nivel local como a nivel internacional. Puntualmente, la Gestión de Riesgos de la Cooperativa se basa en los siguientes marcos orientadores:

- Normativas emitidas por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF), por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) y por el Banco Central de Costa Rica (BCCR).

- Principios internacionales para la sana administración de riesgo en las instituciones financieras. Énfasis especial en las declaraciones emitidas por el Comité de Basilea, estándares ISO 31000, ISO 22301, COSO ERM y COBIT; y en el caso de la gestión de riesgos de legitimación de capitales y financiamiento del terrorismo, las 40 Recomendaciones del GAFI más las 9 anti financiamiento al terrorismo.
- Los lineamientos generales necesarios que considere el Superintendente para la aplicación de las normativas emitidas, así como los lineamientos generados por el Instituto Costarricense sobre Drogas.

Adicionalmente, de acuerdo con lo anteriormente indicado, los principios definidos sobre los que se fundamentará la Gestión Integral de Riesgos de COOPESERVIDORES serán:

Esquema 2. Principios para la Gestión Integral de Riesgos.



III. Principales objetivos y políticas para la Gestión de Riesgos

En COOPESERVIDORES el principal objetivo que persigue la gestión integral de los riesgos es proteger los intereses de las personas asociadas, así como las demás partes interesadas, al garantizar que las actividades financieras y operativas que realice la cooperativa estén acordes con los límites establecidos por el Consejo de Administración y la normativa aplicable, de manera que se minimicen las posibles pérdidas potenciales.

Con el fin de alcanzar el objetivo anterior, la Gestión de Riesgos de COOPESERVIDORES se ha regido por las siguientes políticas generales aprobadas por el Consejo de Administración y que, adicionalmente, se han comunicado a la totalidad de la cooperativa:



- 1.** El objetivo general de la gestión de riesgos es garantizar que el nivel de riesgo asumido esté acorde con los objetivos de solvencia, estabilidad, solidez y rentabilidad con base en los límites establecidos por el Consejo de Administración.
- 2.** El Consejo de Administración, será el responsable de definir el perfil de riesgo de la Cooperativa y delegará en el Comité de Riesgos el monitoreo de los diferentes riesgos a los que se enfrenta la organización.
- 3.** El Comité de Riesgos es el órgano responsable del monitoreo de todos los riesgos orientado a su sistematización y objetividad, así como al cumplimiento de la normativa aplicable, velando en todo momento porque las transacciones efectuadas se apeguen al perfil de riesgo definido por el Consejo de Administración, de conformidad con los criterios de oportunidad y conveniencia.
- 4.** El Comité de Activos y Pasivos realiza la gestión de los riesgos de mercado mediante la evaluación de las rentabilidades individuales de los productos y las posiciones asumidas, así como la liquidez, desarrollando una gestión proactiva de activos y pasivos con una adecuada planeación del crecimiento y de la estructura del balance.
- 5.** Las diferentes instancias competentes de la Administración deberán responsabilizarse por la gestión y el seguimiento de los riesgos que le correspondan.
- 6.** La Gerencia de Gestión de Riesgos es la encargada de identificar, medir, controlar e informar de los riesgos que enfrenta la Cooperativa en sus operaciones, sea que estos se registren dentro o fuera del balance, así como reportar al Comité de Riesgos sobre la gestión integral con la periodicidad requerida.
- 7.** La Administración superior debe dar seguimiento a la implementación de las recomendaciones emitidas por el Comité de Riesgos.
- 8.** El Consejo de Administración y la Administración Superior deben asegurar que la Gerencia de Gestión de Riesgos, cuente con los recursos necesarios para el desarrollo de sus funciones, teniendo en cuenta para ello la naturaleza, complejidad, volumen de operaciones y perfil de riesgo de la Cooperativa. Asimismo, dicha Gerencia debe reportar al máximo órgano los niveles de riesgos asumidos, con la frecuencia que este último establezca.

- 9.** La Gerencia de Gestión de Riesgos debe contar con modelos y sistemas de medición y control para los tipos de riesgos identificados en la Cooperativa, que reflejen en forma precisa la sensibilidad de las posiciones a diversos factores de riesgo de conformidad con la normativa vigente y las mejores prácticas.
- 10.** El establecimiento de límites de riesgo debe ser un proceso dinámico que responda al perfil de riesgo de la Cooperativa, incorporando la visión de las diferentes áreas de la organización.
- 11.** En materia de riesgo de crédito la orientación de la Cooperativa se mantendrá en el segmento de servidores públicos. Aunque en menor medida, también se podrán establecer créditos con servidores de empresas privadas con los cuales se tengan convenios de deducción directa de planilla, o bien, pago directo en ventanilla.
- 12.** En riesgo de mercado se busca tener una cobertura natural o neutra, minimizando tanto las captaciones como las colocaciones de crédito e inversiones en moneda extranjera.
- 13.** En riesgo de liquidez, de manera adicional a la reserva liquidez sugerida por la normativa externa, se han de tomar las acciones para mantener una liquidez adecuada que permita hacer frente a las obligaciones de la Cooperativa en los términos pactados.
- 14.** Respecto del riesgo operativo, la Cooperativa evalúa y monitorea de manera periódica su exposición, mediante el sistema de riesgo operativo utilizando un proceso de autoevaluación. La creación de bases de datos coadyuva en la aplicación futura de técnicas estadísticas de carácter cuantitativo.
- 15.** En relación con el riesgo legal, corresponde el Asesor Legal de la Cooperativa la respectiva determinación de probabilidad e impacto de los distintos eventos de riesgo y, a la Gerencia de Riesgos, la cuantificación de la exposición total y determinación estadística basada en estos dos elementos.
- 16.** El riesgo de imagen es monitoreado por el Proceso de Relaciones Corporativas y Sostenibilidad y administrado por la Gerencia General.
- 17.** La Auditoría Interna como órgano de control interno, tiene a su cargo la labor de evaluar y dar seguimiento al proceso de administración integral de riesgos.



18. El desarrollo, implementación y funcionamiento de la administración de riesgos en la Cooperativa, debe ser evaluado anualmente por un experto independiente, inscrito en el registro de auditores elegibles de la SUGEF.
19. La evaluación de los riesgos de los procesos de tecnología de información debe ser actualizada como mínimo anualmente. Además, de manera periódica, debe realizarse una revisión externa e independiente de los controles de los sistemas informáticos para determinar su calidad y cumplimiento.
20. Debe realizarse por parte de todos los Procesos y Sucursales de la cooperativa, al menos en forma anual, un proceso de actualización y autodiagnóstico del mapa de riesgos a que se ven expuestos. Los nuevos riesgos identificados deben evaluarse en función de su probabilidad e impacto, en concordancia con los aspectos establecidos en la Política y Metodología de riesgo operacional aprobadas por el consejo. Corresponderá al proceso de Gestión de Riesgos, la coordinación de dicha autoevaluación.

COOPESERVIDORES gestiona su riesgo de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, mediante la prudente aplicación de las principales políticas conocidas y aprobadas por el Consejo de Administración:

- **Política Conozca a su Cliente:** contempla la recopilación y validación de los principales aspectos cualitativos asociados. De igual manera, se establecen los lineamientos para la verificación del origen de fondos y la actividad económica.

Esta información es vital para la categorización de los asociados con lo cual se evalúa su nivel de riesgo, ya sea alto, medio o bajo y que se está fortaleciendo con la implementación de la metodología predictiva que se desarrolla con la Gerencia de Riesgos.

- **Política Conozca a su Cliente para las empresas constructoras** contempla los lineamientos buscan valorar y otorgar un nivel de certeza razonable sobre la actividades económicas y orígenes de los fondos de este tipo de entidad y que mantienen relaciones con la cooperativa.
- **Política Conozca a su Empleado:** incluye la actualización de datos personales y patrimoniales de los colaboradores, los cuales son analizados con la información laboral a fin de determinar aquella población, con condiciones particulares en su nivel de endeudamiento y su nivel de vida a fin de determinar factores de riesgo y establecer las acciones preventivas.



- **Política Conozca a su proveedor y socios comerciales:** con este lineamiento se aplican evaluaciones a fin de otorgar un criterio de razonabilidad sobre las actividades económicas, orígenes de los fondos y los efectos de establecer ese tipo de relaciones comerciales.

IV. Avances en la Gestión de Riesgos

La gestión prudente de los riesgos es una actividad diaria, cuya razón de ser ha sido lograr un marco que equilibra la consecución de las metas de rentabilidad, respecto al Apetito de Riesgo definido por el Consejo de Administración, para generar un modelo que establece las condiciones para que el diseño de los productos y servicios ofertados permita crecer con calidad y ordenadamente, sin dejar de lado la competitividad esperada en el sector en que se desempeña la Cooperativa.

De manera general, es importante recalcar que, a partir del año 2016, dentro del proceso de definición del Plan Estratégico de la Cooperativa para el período 2016-2020, se agregó como cuarto pilar estratégico para COOPESERVIDORES un pilar relacionado con la gestión de riesgos, de forma que queda claramente establecido como un tema estratégico y que, por tanto, compete a la totalidad de la organización; la adecuada gestión de los riesgos. Esto en alineamiento con lo definido por las mejores prácticas y estándares locales e internacionales sobre la adecuada gestión de los riesgos.

Para el año 2017, y como avance de las actividades programadas en aras de alcanzar el objetivo planteado en el pilar estratégico de gestión de riesgos, se obtuvieron logros significativos en temas de madurez de la cooperativa en lo concerniente a la gestión del riesgo realizada por parte de las diferentes líneas de defensa, así como la estandarización y actualización documental de dicha gestión, siguiendo las mejores prácticas establecidas tanto a nivel de la ISO 31000 como de la ISO 9001/2015, así como la incorporación del marco de referencia de la norma ISO 22301.

Adicionalmente, se definió y aprobó por parte del Consejo de Administración la declaratoria de apetito de riesgo de los diferentes riesgos relevantes gestionados, así como el establecimiento de indicadores claves de riesgos (KRI's por sus siglas en inglés) de los riesgos financieros para el monitoreo y seguimiento del cumplimiento del apetito definido. Por último, se tuvo importantes avances en los esfuerzos por contar con herramientas automatizadas que permitan, al área de Riesgos y a los tomadores de decisiones, contar con información oportuna para la gestión de los riesgos de la cooperativa.



Riesgos Financieros

- **Riesgo de Crédito**

De forma mensual, se realizó seguimiento a los principales indicadores de morosidad, cobertura, recuperación y pérdida.

La Gestión del Riesgo dio seguimiento a los sectores con mayor exposición al incumplimiento de pago.

Se emplearon modelos que permitieron estimar con un razonable grado de certeza, el comportamiento de las siguientes variables:

- Probabilidad de pago de la cartera total de créditos
- Probabilidad de pago de las líneas de crédito con mayor concentración
- Morosidad (Total, Mayor a 90 días y Pérdida Esperada)

Para el 2017 se consolidó la ejecución del siguiente análisis de forma mensual:

- Morosidad y comportamiento de las probabilidades de pago de las operaciones que corresponden a tarjetas de crédito y banca para el desarrollo
- Nuevas colocaciones y operaciones canceladas por mes

Se inició con el proceso de implementación de un scoring crediticio, el cual brindará mayor agilidad en el análisis de nuevos créditos por otorgar. En adición, el modelo permitirá prospectivamente identificar aquellos eventuales deudores que puedan incurrir en impago, en un momento determinado, por lo que se espera consolidar una colocación de mejor calidad.

Finalmente, se inició un proyecto encaminado a contar con indicadores y modelos prospectivos de riesgo que crédito, los cuales, con su mayor robustez estadística permitan de manera proactiva, la toma de decisiones que posibiliten la mitigación de eventos potenciales de riesgo crediticio.

- **Riesgo de mercado -Tasas de interés y tipo de cambio-**

Se realizó un seguimiento trimestral a los indicadores de la SUGEF de la ficha CAMELS - Capital, Activos, Manejo gerencial, Estado de utilidades y Liquidez-, permitiendo comparar los resultados de la Cooperativa -Calificación cualitativa obtenida y suficiencia patrimonial- versus los diferentes sectores financieros, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora.



Se continuó con el proceso de culturización basado en el estándar ISO 31000, a todas las áreas funcionales de la Cooperativa, y en especial a los involucrados en la administración directa de estos riesgos en aras de mejorar su gestión, así como el traslado paulatino de la administración y gestión de los riesgos financieros a los procesos responsables, incluyendo la rendición de cuentas ante el Comité de Riesgos y el Consejo de Administración, del estado de los indicadores de riesgos y de los planes de acción y de mitigación para aquellos casos de desviación con respecto al apetito definido. Lo anterior, a la luz de lo sugerido por las mejores prácticas internacionales, en relación con las responsabilidades que, en la gestión de riesgos de la entidad deben tener las diferentes líneas de defensa de la organización.

Por otra parte, se realizaron informes mensuales de concentración de carteras de activos y pasivos, así como de riesgo de mercado (Posición en moneda extranjera, volatilidad del tipo de cambio, patrimonio en riesgo, variación en el tipo de cambio y tasas de interés del mercado, para evaluar los diferentes escenarios de estrés.

Finalmente, se iniciaron las actividades requeridas con el objetivo de cumplir en un 100% con lo establecido en la normativa SUGEF 23-17, Reglamento sobre la Administración del Riesgo de Mercado, Tasas de Interés y Tipo de Cambio, que empezó a regir en el 2017, pero con un transitorio para la implementación de todo lo establecido en dicha norma, que vence en julio del 2018.

- **Riesgo de Liquidez y concentración**

Durante el año 2017, se consolidó la sistematización en los indicadores de riesgo –Calce de plazos, Índice de Concentración de Liquidez ICL, Límite de concentración por emisor y Nivel de dolarización- para contar con información diaria que permita a los órganos de Gobierno Corporativo una toma de decisiones adecuada y oportuna.

Por otra parte, se continuó con la generación de Informes Mensuales de los Riesgos de Liquidez, donde se incluyó análisis detallados de diferentes tópicos relacionados con la Gestión de Riesgos –Tales como los recursos, los activos, la cobertura de liquidez de la Cooperativa, tanto a nivel interno como los solicitados por SUGEF.

Se inició la implementación de la estrategia de liquidez, que permitirá mantener una gestión oportuna e inclusive prospectiva, del riesgo de incumplir el pago de las obligaciones de corto y largo plazo de la Cooperativa.

Riesgos Operacionales

- **Riesgo Operacional**

En 2017, la Gestión del Riesgo Operacional consolidó una metodología basada en los principios del estándar ISO 31000 e ISO 9001, versión 2015 –Basada en Riesgos-, así como la normativa de Riesgo Operacional aprobada en mayo 2016 por SUGEF. Dado lo anterior,



la Gestión de Riesgo Operativo de COOPESERVIDORES se apega a las mejores prácticas internacionales y a la normativa local vigente. Dicha metodología fue debidamente incorporada al Manual para la Gestión Integral de Riesgos.

Se capacitó a 46 colaboradores, en posiciones estratégicas para facilitar la Gestión del Riesgo Operacional.

Se aplicó al 100% la metodología de Gestión de Riesgo Operacional en dos procesos de la Cooperativa, a saber: Administración de la Liquidez, área funcional de Tesorería y Afiliación, área funcional de Gestión del Asociado.

- **Riesgo de Continuidad de Negocio**

En adición, el área de Riesgos adoptó la Gestión del Riesgo de Continuidad del Negocio, con el objetivo de fortalecer las metodologías que hasta ese momento se venían utilizando. Se elaboró un diagnóstico sobre la situación que la Cooperativa presentaba, y se desarrolló la planeación de las estrategias a seguir para alinear dicha Gestión a estándares como ISO 22301 y la normativa vigente. Se inició la actualización del Business Impact Analysis (BIA), programado para concluirse en febrero 2018.

- **Riesgo Ambiental**

En coordinación con el área de Relaciones Corporativas, para el 2017 COOPESERVIDORES realizó esfuerzos para incorporar en sus análisis de crédito, una herramienta que valora previamente la viabilidad de estos en relación con el cumplimiento de diferentes requisitos socio-ambientales que permitan reducir los efectos del Riesgo Ambiental y los impactos negativos, de esta forma se cuenta, con un nivel razonable de certeza, de que los recursos brindados a los asociados coadyuvan al mejoramiento del medio ambiente.

- **Riesgo Legal**

En coordinación con el área de Control Interno, en 2017 se consolidó el esquema de gestión legal con el que cuenta la Cooperativa, permitiendo ejercer un adecuado seguimiento sobre aquellos asuntos que pudiesen desencadenar algún tipo de litigio, siempre con la oportuna asesoría profesional especializada en esta materia.

Se inició la construcción de una metodología para la gestión de dicho riesgo, en la cual se incluye la elaboración de una matriz eventos potenciales.

- **Riesgo de legitimación**

En el año 2017, los principales esfuerzos para gestión de este riesgo se enfocaron en los siguientes aspectos:



Fortalecimiento del sistema de monitoreo y alertas asociado que utiliza la Oficialía de Cumplimiento y por medio del cual, se obtienen las categorías de riesgo legitimación de cada asociado.

La gestión analítica y preventiva que se desarrolla una vez generadas dichas categorías, permiten mediante la aplicación de Debidas Diligencias Reforzadas obtener un mayor conocimiento de las actividades generadoras de los recursos que la base social.

La revisión y análisis de las alertas permite obtener patrones, tipologías o comportamientos atípicos que puedan ser atentados de manera oportuna y de esta manera generar las políticas, procedimientos y lineamientos necesarios.

Se desarrolló también, una metodología predictiva que vendrá a fortalecer aún más el sistema de monitoreo y el establecimiento de alertas tempranas.

- **Riesgo de imagen**

En el 2017 se inició con la migración del concepto Riesgo de Imagen hacia Riesgo Reputacional, que es un concepto que abarca mayor cantidad de aspectos dentro de los cuales se encuentra precisamente la imagen institucional. Dentro de las actividades que se realizaron, se inició con la actualización de la política de Riesgo de Imagen para convertirse en la política de Riesgo Reputacional.

- **Riesgos de Tecnologías de Información (TI)**

COOPESERVIDORES no desestima en ningún momento el impacto que el desarrollo tecnológico tiene sobre la forma de hacer las cosas, de tal manera que asumir nuevos retos en función al crecimiento del negocio, sea una labor cotidiana y debidamente planificada.

El proceso para la gestión del riesgo de Tecnologías de Información (TI) en la cooperativa, tiene de referencia el cumplimiento de las técnicas descritas en la reglamentación contenida en el Acuerdo SUGEF 14-17 y SUGEF 18-16, así como también los marcos de referencia de normas internacionales como COBIT 5, ISO 27001 e ISO 31000 cuyas mejores prácticas fundamentan las políticas y procedimientos del proceso, los cuales fueron ajustados durante el 2017.

De acuerdo con lo anterior, para el año 2017 se identificaron los riesgos de los aspectos de gestión que indica la normativa como un primer ciclo de evaluación de cada uno de ellos, teniendo como resultado, un análisis de probabilidad e impacto y una priorización sobre la cual se definieron planes de mitigación.

Adicionalmente, como parte de la gestión del riesgo de TI, COOPESERVIDORES se ocupa de que cada nueva solución tecnológica que ofrece para satisfacer las necesidades de sus



asociados cumpla oportunamente con la normativa de Gestión de Riesgos vigente. De tal forma, durante del 2017 se evaluó los potenciales riesgos tecnológicos que cada nuevo sistema de información le podría generar a la cooperativa y por ende al patrimonio de los asociados, asegurando que una vez que estos sean puestos en producción, dichos riesgos se encuentren debidamente mitigados.

En el área de seguridad de la información, se inició con la reestructuración del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) de la cooperativa, de acuerdo con la norma ISO/IEC 27001, el cual va a permitir a COOPESERVIDORES priorizar los recursos para mejorar la gestión de la seguridad, ganar eficiencia interna en las actividades relacionadas con los servicios de seguridad de la información y en consecuencia mejorar de forma relevante en eficacia e imagen.

V. Metodologías de medición y evaluación de los riesgos

Una de las etapas fundamentales dentro de la Gestión Integral de Riesgos que desarrolla COOPESERVIDORES se relaciona con la medición y evaluación de los diferentes riesgos objeto de gestión de la cooperativa. Por tanto, la entidad cuenta con una serie de metodologías y modelos que permiten monitorear periódicamente el estado de la Cooperativa en lo que a su nivel de exposición respecta.

A continuación, se describen las metodologías que posee COOPESERVIDORES para la medición de sus principales riesgos.

Riesgo de Crédito

- **Matrices de transición:** constituye una matriz que permite determinar la probabilidad de que un asociado prestatario, con una determinada calificación de riesgo o en un determinado rango de morosidad, se mantenga en esa calificación o migre hacia otra calificación, o en su defecto, la operación asociada al prestatario haya sido cancelada. De esta manera, es posible determinar la transición de la cartera, a una fecha específica, un año después de haberse constituido, siendo posible identificar mejoras o desmejoras en los rangos de mora o calificación crediticia de una operación.
- **Transición rango de mora:** corresponde a un indicador resultante de la matriz de transición a través del cual es posible determinar los saldos de operaciones trasladados a rangos de mayor atraso. Este es un indicador de base probabilística.



- Transición calificación de riesgo: corresponde a un indicador también resultante de la matriz de transición con el que se obtiene el comportamiento de los saldos de operaciones trasladadas a categorías de mayor riesgo. Al igual que el anterior, es un indicador de base probabilística.
- Modelo beta para probabilidad de pago: este modelo permite estimar la pérdida esperada, pérdida no esperada y el valor en riesgo de la cartera. Además, posibilita la obtención de la probabilidad de cumplimiento con base en una distribución de densidad de pérdidas determinada.
- Análisis de la morosidad: parte de la generación periódica de una serie de indicadores que permiten monitorear el comportamiento de la cartera crediticia constituida. Dentro de los principales que se analizan se encuentran: indicador de morosidad simple total, morosidad contagiada, morosidad por cosecha, morosidad mayor a 90 días e indicador de pérdida esperada, entre otros.
- Ruta de la mora simple: este modelo permite visualizar, de manera gráfica a través de un árbol de decisión, la distribución de la morosidad, de forma que se determine la mayor incidencia en concentración de la mora según sector (público o privado), tipo de pago (planilla o ventanilla), rango de atraso (30, 60, 90 días o más) e institución.

Es importante mencionar que se inició un proceso de implementación de los siguientes modelos:

- Scoring de crédito (calificación): constituye un modelo que genera una calificación de riesgo sea por operación o por cliente, a través de un esquema de consenso ante la calificación resultante de tres métodos de probabilidad binaria, los cuales toman las variables sociodemográficas de cada cliente y generan un resultado para cada uno de ellos. Con eso será posible determinar la probabilidad de cumplimiento tanto de la cartera total, como por cliente y por operación, con lo que se tendrá el insumo para el cálculo interno de la pérdida esperada.
- Scoring de crédito (otorgamiento): es un modelo que parte de los resultados del scoring de calificación para establecer una calificación de riesgo al nuevo cliente solicitante de crédito además de posibilitar el cálculo de la probabilidad de incumplimiento de dicho cliente. Este modelo constituirá una herramienta estadística de apoyo para la toma de decisiones en el otorgamiento de nuevos créditos.



Riesgo de Mercado

En lo que respecta a riesgos de mercado, se tienen modelos y metodologías que permiten monitorear el comportamiento de cada uno de los factores de riesgo que pudiesen generar la materialización de algún riesgo de mercado. Dichos factores son: precios, tasas de interés y tipo de cambio.

- Sensibilidad del patrimonio a tasas de interés: es un modelo que establece el impacto en el valor patrimonial de la Cooperativa ante cambios en las tasas de interés del mercado. El modelo permite, entonces, determinar el patrimonio en riesgo de la entidad de forma que se pueda dimensionar el capital o provisiones requeridas para cubrir pérdidas esperadas y no esperadas a nivel patrimonial por exposición al riesgo de tasas de interés.
- Posición neta en moneda extranjera: este modelo permite monitorear el nivel de exposición de COOPESERVIDORES al riesgo cambiario, a través del seguimiento periódico de la posición neta en moneda extranjera, entendida como la diferencia entre las posiciones activas y pasivas en la moneda para la cual se hace el análisis de exposición. Partiendo de la posición para cada período evaluado, se realizan además escenarios de sensibilización con el fin de determinar eventuales pérdidas experimentadas por la entidad ante cambios significativos en el tipo de cambio.
- Valor en riesgo del patrimonio por exposición al riesgo de cambio: es un modelo que parte de la determinación de la posición neta en moneda extranjera. El valor de esta posición se multiplica por la máxima variación esperada del tipo de cambio para un período específico, determinándose entonces, la máxima pérdida probable de valor patrimonial ante variaciones del tipo de cambio (patrimonio en riesgo por exposición a variaciones del tipo de cambio).
- Valor en riesgo de la cartera de inversiones: a través del VaR de la cartera de inversiones, se determina la máxima pérdida (dado un nivel de confianza) que podría experimentar la cooperativa en un período determinado, ante cambios en los factores de riesgo que puedan impactar el valor de mercado de los instrumentos que conforman dicha cartera.

Para la gestión del riesgo de tasas de interés, se inició un proceso de automatización del siguiente modelo:



- Margen financiero en riesgo: constituye un modelo en el que, a partir de la distribución de los activos y pasivos de la cooperativa según sus fechas de vencimiento (y probables renovaciones), mide el impacto que podría darse sobre el margen financiero de la entidad, ante cambios en las tasas de interés de mercado.

Adicionalmente, se lleva el seguimiento de los diferentes indicadores de la ficha CAMELS de SUGEF, así como de los Indicadores Claves de Riesgo (KRIs) internos.

Riesgo de Liquidez

Para la gestión del riesgo de liquidez, COOPESERVIDORES cuenta con los siguientes métodos de medición y evaluación.

- Índices de calce de plazos a uno y tres meses: mediante estos índices, establecidos a nivel normativo, se brinda seguimiento a la capacidad de la entidad para poder atender el vencimiento estimado de sus obligaciones en los períodos de uno y tres meses respectivamente. Para ello, se analiza el calce entre los activos que se recuperarán y los pasivos que vencerán en las bandas de tiempo ya mencionadas (1 y 3 meses). Estos indicadores también se calculan por moneda.
- Índice de cobertura de liquidez: constituye otro indicador de carácter normativo, a través del cual se monitorea diariamente la capacidad de los activos líquidos de la cooperativa para cubrir la diferencia entre salidas y entradas totales de efectivo.

Con periodicidad mensual se lleva también el seguimiento de los diferentes indicadores claves de riesgo de liquidez (KRIs de liquidez) definidos internamente, los cuales fueron planteados como complemento a los indicadores regulatorios, con el fin de establecer alertas que permitan, proactivamente, responder a cualquier riesgo de liquidez que pudiese materializarse, tanto en el corto como en el largo plazo.

Riesgo Operacional

La metodología para la Gestión de Riesgo Operacional de COOPESERVIDORES cuenta con todo el respaldo de la Alta Dirección y está basada en las mejores prácticas internacionales y en la normativa local vigente, a saber: COSO ERM, Acuerdos de Basilea, normas ISO 9001 e ISO 31000, Acuerdos SUGEF 2-10 y SUGEF18-16.

De lo anterior se desprende una estrategia que comprende un marco o proceso en el cual los riesgos operacionales deben atravesar por las siguientes etapas:

- Identificación
- Medición y evaluación



- Control y mitigación
- Monitoreo e información

Dicha estrategia es a su vez parte de la planeación estratégica del Área de Gestión de Riesgos y se basa en cuatro ejes básicos, como son:

- ✓ Aprendizaje y crecimiento: Fortalecer la Gestión del Riesgo mediante un proceso de sensibilización y capacitación continua al personal.
- ✓ Procesos internos: Incorporar a la Gestión de Riesgos de COOPESERVIDORES aquellos principios, consejos y técnicas sugeridas por marcos de referencia internacional que sean factibles, cumplan con la normativa local, actualicen y generen valor.
- ✓ Partes interesadas: Facilitar información de los Riesgos más relevantes a las partes interesadas pertinentes, de manera oportuna, eficiente, eficaz y de calidad, con el fin de asistirles en su toma de decisiones.
- ✓ Gestión: Implementar un modelo de Gestión de Riesgos basado en los estándares COSO ERM, BASILEA, ISO 31000 e ISO 9001

El proceso de Gestión del Riesgo Operacional se fortalece en la pro actividad de cada uno de los colaboradores que diariamente ejecutan las actividades productivas de la Cooperativa, que es reforzada constantemente por medio de capacitaciones, encuentros técnicos, cápsulas informativas e inclusive a través del contacto directo y asertivo de nuestros Analistas de Riesgo cuando se requiera una asesoría personalizada y de primera mano.

Dicha metodología se basa en cuatro principios básicos, como lo son:

1. Propiedad descentralizada de los Riesgos Operacionales, con responsabilidad directa de los dueños de proceso. Esto por cuanto dichos riesgos se materializan directamente en las áreas funcionales.
2. Coordinación y seguimiento general por parte del Proceso de Gestión de Riesgos, con base en un equipo de Analistas de Riesgos expertos en la materia.
3. Evaluación independiente por parte de las Auditorías Interna y Externa.
4. Supervisión independiente de la ejecución por parte del Comité de Riesgos.



La operativización de la estrategia se realiza por medio de la figura del Gestor de Riesgo Operacional que es un colaborador seleccionado para servir como enlace entre las áreas funcionales y el Proceso de Gestión de Riesgos y que cuenta con funciones adicionales orientadas a lograr la mejor Gestión posible de los Riesgos Operacionales.

Por último, no se omite el valor que en este proceso tiene el cumplimiento de nuestras obligaciones para con el regulador, por tanto, se ha establecido una serie de actividades, debidamente calendarizadas para el adecuado cumplimiento de las obligaciones de la Cooperativa en el plano regulatorio.

Riesgo Legitimación

La metodología utilizada para la clasificación de asociados de acuerdo con su nivel de riesgo se basa en lo establecido en el Acuerdo SUGEF 12-10, además de las sanas prácticas nacionales e internacionales y la Ley 8204, con la cual cada asociado de la entidad es analizado y categorizado.

Las matrices que conforman esta metodología son: Clientes, productos y servicios, transaccionalidad, canales de distribución y zona geográfica, las cuales, a su vez, cuentan con factores y sub factores calificados de acuerdo con su nivel individual de riesgo, para de esta forma establecer una ponderación final por cada matriz, y con estas la calificación final del cliente.

La categorización que se desarrolla por medio de esta metodología nos permite identificar focos de riesgo, planes de acción y debidas diligencias.

Riesgo de Tecnologías de Información (TI)

La metodología para la gestión de riesgos tecnológicos de la cooperativa está basada en la norma ISO 31000, la cual es una norma internacional para la Gestión de Riesgos, que permite mejorar las técnicas de gestión y garantizar la seguridad y protección de las tecnologías de información y en general para cualquier proceso de la entidad. La ejecución de una adecuada gestión integral del riesgo conduce a que los dueños de los procesos sean los responsables de la administración de los riesgos asociados a su proceso, apoyados en esta tarea por el proceso de Gestión de Riesgos.

De esta forma se realiza la identificación y evaluación de riesgos tecnológicos, inherentes y residuales, previo a la implementación de nuevas aplicaciones, sistemas informáticos, productos y/o servicios, así como cambios significativos en los recursos TI, y que representen un impacto potencial sobre los objetivos o las operaciones de la Cooperativa, incluyendo aspectos de negocio, regulatorios, legales, tecnológicos, sobre socios



comerciales, sobre recursos humanos y operacionales, para posteriormente darle el respectivo tratamiento de ser necesario y de acuerdo al apetito de riesgo definido por la organización.

Es importante destacar, además, que la metodología está basada en el marco de referencia de COBIT 5 y en la normativa SUGEF 14-17, permitiendo de esta forma gestionar los riesgos relacionados con la gobernanza de las tecnologías de información y de acuerdo con los diferentes procesos definidos en este marco.

VI. Acciones de mitigación y control

COOPESERVIDORES cuenta con la metodología para la identificación, evaluación, medición e implementación de controles con el propósito de mitigar la probabilidad de ocurrencia e impacto de los eventos de riesgo. Adicionalmente, mediante la Oficialía de Control Interno se efectúa gestión mensual de seguimiento y monitoreo sobre todos los informes resultantes de evaluaciones internas y externas aplicadas por fiscalizadores, supervisores y auditores.

Por otro lado, como parte de las prácticas relacionadas con las acciones de mitigación y control de los riesgos, las diferentes áreas deben establecer planes de acción y mitigación que permitan retornar sus indicadores clave de riesgo (KRI's) a su nivel de apetito, en el momento en que estos queden fuera de dicho nivel (dentro del rango de tolerancia). El estado de los diferentes indicadores, y de los correspondientes planes de acción para el caso de aquellos que se han desviado del apetito deseado, se informa periódicamente por parte de las diferentes áreas responsables al Comité de Riesgos y al Consejo de Administración.

VII. Logros alcanzados durante el 2017

En COOPESERVIDORES, el principal objetivo que persigue la Gestión Integral de los Riesgos es proteger los intereses de las personas asociadas, al garantizar que las actividades financieras y operativas que realice la Cooperativa, estén acordes con los límites establecidos por el Consejo de Administración y la normativa aplicable, de manera que se minimicen las posibles pérdidas potenciales.

Con el fin de alcanzar el objetivo anterior, la Gestión de Riesgos de COOPESERVIDORES continúa rigiéndose por 4 pilares fundamentales basados en las mejores prácticas internacionales tales como COSO ERM, ISO 9001, 31000 y 22301, Basilea y GAFILAT.

De esta forma se ha garantizado la mejora continua en cada uno de los pilares del eje, alcanzando los siguientes logros en el año 2017 para cada uno de ellos.



Pilar 1- Aprendizaje y crecimiento:

Este pilar busca fortalecer continuamente la cultura de riesgos de la organización, de manera que progresivamente el comportamiento de nuestros colaboradores evolucione hacia un modelo que promueva el análisis constante, en función del como las acciones se transforman en mitigadores para reducir los impactos que los riesgos inherentes a la actividad puedan generar.

Este pilar avanzó en el 2017 de la siguiente forma:

Se utilizó el mecanismo de capacitación virtual para lograr una cobertura del 100% de la Cooperativa en temas relacionados al Apetito a Riesgo y sus implicaciones en la operativa diaria de la entidad.

Se capacitó a la Plana Gerencial en el tema ISO 31000 que es una de las bases metodológicas de la estrategia de Gestión de Riesgos.

En el tema de Riesgo Operacional se capacito a 46 colaboradores de áreas estratégicas, como generadores de cambio para fortalecer la cultura de Riesgos de la entidad.

Pilar 2- Procesos internos:

Consiste en incorporar, a la Gestión Integral de Riesgos de COOPESERVIDORES, aquellos principios, consejos y técnicas sugeridas por marcos de referencia internacional que sean factibles, cumplan con la normativa local, actualicen y generen valor.

Para el 2017 se acompañó al área de operaciones en el desarrollo de metodologías y/o modelos para la Gestión de los Riesgos Financieros, como lo es el caso del scoring crediticio, que es un aplicativo cuyo fin es facilitar y agilizar el análisis de deudores potenciales y/o actuales, sobre su probabilidad de no pago de las cuotas de los créditos que suscriban con la Cooperativa.

Por otra parte, en cuanto a los riesgos de mercado, se acompañó al área de Tesorería en el desarrollo de un modelo para la Gestión del Riesgo de Liquidez, de manera que siempre existan recursos para honrar las necesidades de corto plazo producto de la operativa normal del negocio.

Se acompañó a las áreas funcionales de la Cooperativa en la definición de sus Indicadores Clave de Riesgo (KRI's) con los cuales se ha establecido un esquema de alertas para detectar de forma anticipada posibles situaciones que puedan comprometer la salud financiera de la entidad, así como su reputación de cara a los reguladores.



Se acompañó en la identificación de los riesgos operacionales inherentes, a las áreas funcionales que generan y desarrollan nuevos productos, actividades, sistemas y procesos.

En lo concerniente a Riesgos de TI y Seguridad de la Información se realizaron informes de vulnerabilidades a las que está expuesta la Cooperativa.

Pilar 3- Partes interesadas:

Consiste en facilitar información de los riesgos más relevantes a las partes interesadas, de manera oportuna, eficiente, eficaz y de calidad, con el fin de asistirles en la toma de sus decisiones.

El pilar 3 avanzó en 2017 por medio de la consolidación sobre el tipo de información y la forma como esta es presentada en los diferentes informes de riesgos, sean estos periódicos o especiales.

Se generó informes de opinión sobre el levantamiento de riesgos inherentes en nuevos productos, actividades, sistemas o procesos y en relanzamientos, a solicitud de las áreas interesadas.

Se brindó especial seguimiento a indicadores clave de riesgo tales como el ratio de calidad de la cartera de crédito, el indicador de pérdida esperada, se realizaron diferentes tipos de análisis sobre las cosechas y demás.

Se inició un proceso de automatización de indicadores. Dentro de estos, se automatizó el cálculo de indicadores de riesgo de crédito, con lo cual se obtendrá en adelante una menor participación del elemento humano en dichos cálculos, reduciéndose el riesgo operacional que implica dicha participación. Además, se espera obtener con esta implementación una mejora en lo que concierne a la oportunidad en la emisión de informes y alertas ante eventuales riesgos que se puedan materializar y que se vean reflejados en el seguimiento de los indicadores previamente mencionados.

Pilar 4- Gestión:

Consiste en detallar adecuadamente la implementación del modelo de gestión integral de riesgos basado en los estándares COSO ERM, ISO 31000, BASILEA, COBIT y GAFILAT. En 2017 se definió el Apetito de Riesgo de los diferentes riesgos relevantes de la Cooperativa, con lo cual se logró determinar las brechas entre el perfil de la entidad y el apetito declarado, a fin de establecer las medidas y planes que permitiesen alinear el apetito con dicho perfil. En 2017 se concluyó la organización de la documentación que norma la Gestión de Riesgos de COOPESERVIDORES. Se trabajó en un entregable que consiste en un “Manual de Gestión Integral de Riesgos” que es en la actualidad el documento orientador de la Gestión en la Cooperativa. Al finalizar el período 2017 el proceso se encuentra en un nivel del 100%.



En resumen, y según lo que se ha expuesto en este informe, COOPESERVIDORES ha sido consistente en la aplicación de sus principios para la administración de los riesgos, de forma tal que se han concretado esfuerzos importantes en todos los niveles de la organización para que se incremente el nivel de madurez de la entidad en lo que a gestión integral de riesgos respecta. Lo anterior con el único fin de velar por los intereses de los asociados y demás partes interesadas de la cooperativa, a través de una gestión seria, transparente y responsable, que garantice la sostenibilidad de la entidad, mediante la consecución de niveles de rentabilidad que sean, a su vez, consistentes con el apetito de riesgo definido.