



CAJA DE AHORRO Y PRÉSTAMOS DE LA ASOCIACIÓN NACIONAL DE EDUCADORES  
**UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS**

**INFORME  
ANUAL  
DE RIESGOS  
2019**



Informe Presentado en :

**Comité de Riesgos**

Nº 142-2020

9 de marzo de 2020

**Junta Directiva**

Nº 7613-2020

17 de marzo de 2020

## Contenido

Informe Anual de Riesgos .....	4
1. Aspectos Generales .....	4
2. Principales riesgos gestionados por la Institución .....	4
3. Principios sobre la Gestión de Riesgos.....	5
4. Principales Políticas sobre la Gestión de Riesgos .....	6
5. Acciones o avances en la implementación de mejoras .....	6
6. Descripción de las metodologías .....	8
7. Acciones de mitigación y control implementados .....	9
8. Logros Obtenidos .....	10
9. Conclusiones .....	11

# Informe Anual de Riesgos

UAR.INF.A.004.122019

## 1. Aspectos Generales

La Caja de Ahorro y Préstamos de la Asociación Nacional de Educadores; de ahora en adelante la Caja de ANDE es una Institución privada, fundada en el año 1944 bajo la Ley Constitutiva N° 12.

La Caja de ANDE procura mantener un proceso formal, integral y continuo de gestión de riesgos congruente con el tamaño, complejidad, volumen de sus operaciones y apetito de riesgo. Este proceso está enfocado en la identificación, medición, monitoreo, control, mitigación y comunicación de los diferentes riesgos.



Para efectuar una gestión efectiva de los riesgos a los que se tiene que enfrentar la Institución, se han establecido las condiciones y estructuras necesarias que propicien una cultura de riesgos que fluya hacia toda la Institución.

Para el desarrollo del proceso de Gestión Integral de Riesgos, la Institución posee una Unidad de Administración Integral de Riesgos adecuada a las características y apetito de riesgo de la Entidad, con independencia del área de negocios con el fin de evitar conflictos de interés y asegurar separación de responsabilidades.

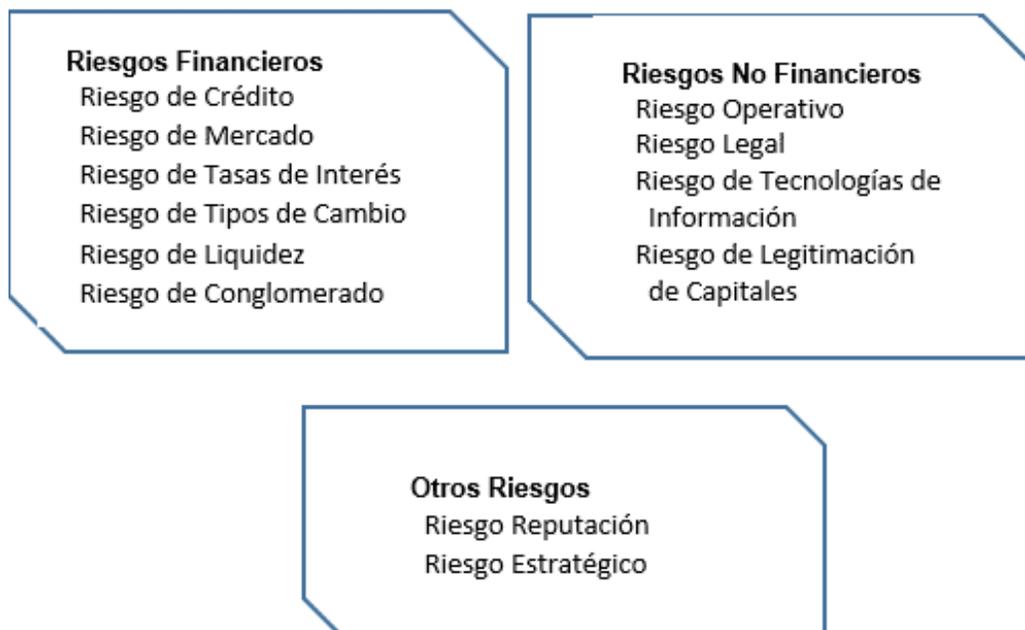
Además, la Institución cuenta con un Comité de Riesgos debidamente conformado que se encarga de responder a la Junta Directiva.

## 2. Principales riesgos gestionados por la Institución

Los riesgos gestionados en la Institución se agrupan en: Riesgos Financieros, Riesgos No Financieros y otros riesgos.

Para cada tipo de riesgo se tiene definido el ciclo de gestión de riesgos. El cumplimiento de este ciclo es fundamental para el control y la gestión de los mismos.

## Riesgos Relevantes



### 3. Principios sobre la Gestión de Riesgos

La gestión integral de riesgos de la Caja de ANDE se fundamenta en los siguientes principios:

- Promover una cultura integral de riesgos y una comunicación eficaz, a través de capacitaciones y otros medios de comunicación a lo interno de la Entidad.
- Constituir una estructura organizativa con una clara segregación de funciones, acorde a su estrategia, tamaño, complejidad y volumen de las operaciones, facilitando de esta forma la gestión integral de riesgos, y evitando posibles conflictos de interés.
- Poseer un proceso formal, integral, dinámico y continuo que le permita gestionar de forma eficiente, transparente y oportuna los diferentes riesgos a los que se encuentra expuesta la Institución.
- Implementar políticas, procedimientos y herramientas adecuadas a la estrategia, tamaño, complejidad y volumen de las operaciones, en función del apetito y tolerancia de riesgo aprobado por Junta Directiva.
- Implementar las medidas necesarias para el cumplimiento de las directrices y lineamientos que las entidades regulatorias establecen.

#### **4. Principales Políticas sobre la Gestión de Riesgos**

La Unidad de Administración Integral de Riesgos, gestiona los diferentes riesgos a través del ciclo de gestión del riesgo: identificando, midiendo, evaluando, controlando y mitigando, así como monitoreando y comunicando al Comité de Riesgos, Comité de Liquidez e Inversiones, Comité de Informática y a la Junta Directiva, para que se vincule a la toma de decisiones.

La Institución ha establecido un marco de políticas que contienen límites razonables de riesgo adecuados a las diferentes áreas; con la finalidad de lograr la minimización de los efectos adversos provocados por la materialización del riesgo, generando valor a la Entidad y protegiendo el Patrimonio Institucional.

Las políticas están acordes a la Normativa emitida por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) y a las necesidades del negocio, su apetito de riesgo, así como, procedimientos, manuales técnicos y planes de contingencia que formalizan la gestión integral de los riesgos de la Institución.

Además, en las diferentes políticas se establece el marco normativo de gobierno y gestión de riesgos, basado en el estándar de mejores prácticas, tales como: COBIT, ISO 31000, entre otras.

Estos documentos se encuentran debidamente publicados en la "Intranet" y a disposición de los colaboradores de la

Institución, para ser consultados y aplicados en sus labores.

Por normativa interna las políticas se revisan y de ser necesario se actualizan al menos una vez al año, lo anterior sin detrimento de los ajustes que se deban realizar en función de mantener la normativa permanentemente actualizada con los cambios del entorno y el apetito de riesgo de la Institución.

#### **5. Acciones o avances en la implementación de mejoras**

Conforme a la supervisión basada en riesgos por parte de la SUGEF, la administración de Caja de ANDE ha estado comprometida con el desarrollo, implementación y mantenimiento del enfoque de gestión integral de riesgos; de esta forma la Junta Directiva ha aprobado varias metodologías, entre ellas:

Dentro de la gestión del Riesgo de Crédito, la Unidad de Administración Integral de Riesgos efectúa el análisis de capacidad de pago de los deudores, el cual incorpora entre otras cosas, un análisis de estrés de variaciones de las tasas de interés, con el propósito de estar conscientes del riesgo que se asume ante cambios en estas variables y sus implicaciones en el nivel de riesgo, considerando dichos resultados en las decisiones crediticias que se tomen.

En la aplicación de estas pruebas se utiliza la herramienta denominada Sistema de Riesgos (SAR), que permite efectuar pruebas de estrés masivas a la cartera crediticia de la Caja de ANDE.

Asimismo, se han efectuado ejercicios de sensibilización al salario nominal de los deudores (aplicando inflación y disminución de pluses salariales) con el propósito de conocer la migración que se daría a mayores niveles de compromiso salarial.

La Unidad de Administración Integral de Riesgos durante el año 2019, participó en la implementación del acuerdo SUGEF 30-18 "Reglamento de Información Financiera", la cual rige a partir de enero del 2020.

De manera constante y permanente se efectúa un monitoreo del entorno Nacional e Internacional, con la finalidad de anticipar los cambios adversos y establecer las estrategias para minimizar los efectos de la materialización del riesgo.

Como parte de la gestión del Riesgo de Conglomerado, la Unidad de Administración Integral de Riesgos está participando en el Proyecto Propuesta Marco de Gestión de Gobierno Corporativo del Conglomerado Financiero Caja de ANDE

Con la finalidad de mantener actualizados a los funcionarios de las Sucursales de la Institución, se han impartido capacitaciones sobre el tema de Riesgo Operativo.

Caja de ANDE se encuentra en un proceso de implementación de las normativas dictadas por el ente regulador, entre ellas:

- Para el año 2019 se aplicó la normativa Acuerdo SUGEF 23-17 Reglamento sobre la Administración de Riesgo de Mercado, de Tasas de

Interés y de Tipos de cambio, alineando la normativa interna con este acuerdo. Además, se realizaron pruebas de tensión sobre el Margen Financiero Bruto, dichas pruebas se seguirán realizando al menos una vez al año.

- Se realizó un acompañamiento a los nuevos recursos humanos de la Unidad de Planeación Estratégica y Proyectos, sobre el marco de Gestión de Riesgo Estratégico Institucional.
- Se están realizando actividades para la implementación de COBIT 5, bajo el Programa Integración, el cual atiende el acuerdo SUGEF 14-17 "Reglamento General de Gestión de la Tecnología de la Información" procurando que las tecnologías de la información generen un mayor valor para la Institución y sus accionistas. En lo que respecta a riesgos, para el proceso EDM03 Asegurar la Optimización del Riesgo se está en la etapa de implementación de las mejoras identificadas, por otra parte, en el proceso APO12 Gestionar el Riesgo, se llevan a cabo actividades y mejoras sobre el proceso

## **6. Descripción de las metodologías**

Con la finalidad de administrar de forma eficiente los diferentes riesgos a los que se encuentra expuesta la Institución, la Unidad de Administración Integral de Riesgos dispone de Manuales Técnicos, donde se describen de forma detallada las metodologías utilizadas. Estos manuales son

aprobados por el Comité de Riesgos y por Junta Directiva.

Los límites e indicadores de los diferentes riesgos se analizan y se monitorean conforme a lo establecido por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), así como, los límites de apetito y tolerancia de riesgo e indicadores internos.

Se efectúa el cálculo del Valor en Riesgo (VaR) que mide la máxima variación esperada y no esperada, para riesgos financieros y no financieros, con un nivel de confianza y un horizonte de tiempo establecido; que depende del objetivo de análisis al cual se aplica.

Se calculan matrices de probabilidad y severidad para los diferentes riesgos, con el fin de establecer la magnitud del riesgo.

Por medio del cálculo de las matrices de transición se determina la migración de los deudores en las diferentes categorías de riesgo, a través del tiempo.

Se realizan pruebas de estrés para determinar el impacto en la exposición a los diferentes riesgos, analizando factores de riesgos como variables macroeconómicas, entre ellas: tasas de interés, tipos de cambio y precios de las inversiones. Así como, el deterioro en la mitigación de las garantías de las operaciones crediticias, aumento en los requerimientos de capital por riesgo y todos los diferentes factores que derivan en eventos de riesgo operativo.

Se efectúan ejercicios de pronósticos de variables como inflación, tasas de interés y tipos de cambio, con el fin de analizar futuros impactos sobre los indicadores de riesgo que monitorea la Unidad Administración Integral de Riesgos.

Para la identificación de los riesgos estratégicos y los riesgos operativos del Plan Anual Operativo Institucional, se utilizan matrices de probabilidad y severidad permitiendo realizar una valoración cualitativa de los mismos, con la finalidad de obtener la magnitud de los riesgos identificados y poder establecer las acciones mitigantes correspondientes. Además, como recomendación de la Unidad de Administración Integral de Riesgos, la unidad de Planeación Estratégica y Proyectos inició los trámites para la automatización de la gestión de riesgos del Plan Estratégico y Anual.

Con el fin de comparar la estimación de la exposición por tipo de riesgo, de los modelos desarrollados a lo interno, con los resultados reales, se procede a efectuar pruebas retrospectivas (back testing).

Durante el 2019 se realizó el levantamiento de los riesgos operativos en los procesos, incorporando la nueva metodología de valoración de los controles proporcionada por la Unidad de Control Interno y Procesos, con la cual se estima la efectividad de los controles asociados para mitigar los riesgos, y posteriormente establecer el riesgo residual.

Para el Riesgo Legal se estableció una encuesta con el objetivo de evaluar el nivel

de exposición a dicho riesgo para cada uno de los procesos de la Institución, la misma consideró las variables de normativa asociada, contratos y litigios.

Revisión y actualización de la Metodología para evaluar el riesgo en los proveedores.

La Unidad de Administración Integral de Riesgos emite informes que contienen análisis y resultados de las evaluaciones de los diferentes riesgos; se reportan al Comité de Riesgos y a la Junta Directiva. Asimismo, conforme al riesgo que representan se informa al Comité de Gestión de Liquidez e Inversiones y al de Tecnologías de Información.

## **7. Acciones de mitigación y control implementados**

La Caja de ANDE ha establecido controles encaminados a monitorear permanentemente el cumplimiento de la normativa dictada por el Ente Regulador, así como, la aplicación de la normativa interna adoptada por la Institución. Dentro de las acciones de mitigación y control se tienen:

- a) Políticas, manuales técnicos, planes de contingencia, reglamentos aprobados por la Junta Directiva, así como, los procedimientos que corresponde a cada Jefatura la aprobación; estas normativas coadyuvan con una efectiva administración de riesgos.
- b) Límites y niveles de alerta para los diferentes riesgos conforme al apetito y tolerancia aprobados por

la Institución, con el tratamiento y la respuesta correspondiente.

- c) Previo al otorgamiento del crédito la Institución comprueba que la cuota a cancelar se cubra satisfactoriamente con el salario del accionista y que su nivel de compromiso salarial esté acorde con lo que establece la normativa correspondiente.
- d) En los casos donde no sea posible el cobro de la deuda, la Caja de ANDE dispone de la garantía como mitigadora de riesgo.
- e) De igual manera, en caso de incumplimiento de pago se dispone de elementos para mitigar el impacto económico de las pérdidas, como por ejemplo, la provisión de riesgo no asegurable y el mecanismo de protección crediticia.
- f) Existe un Comité de Riesgos, Comité de Gestión de Liquidez e Inversiones y Comité de Informática, Comité Ejecutivo, Comité de Alto Nivel, se reúnen regularmente para la revisión y análisis de los diferentes riesgos que administra la Institución.
- g) La Unidad de Administración Integral de Riesgos emite opiniones de Riesgo, en las nuevas iniciativas, proyectos o actividades relevantes, antes de salir a producción, así como relanzamientos, tal como lo indica la normativa Acuerdo SUGEF 18-16 "Reglamento sobre Gestión del Riesgo Operativo".

- h) Se realizaron dos pruebas de continuidad de tecnologías de información, donde se migró la operación del Core Bancario, del centro de procesamiento principal al alterno, por un periodo de tiempo determinado, obteniendo resultados satisfactorios. Adicionalmente, a nivel de continuidad de negocio, se efectuaron pruebas a las plantas eléctricas de algunas Sucursales, así como actividades de prueba del SINPE del proceso de Tesorería, con el visto bueno del Banco Central de Costa Rica.
- i) Se mantienen las estimaciones correspondientes para mitigar el impacto por litigios y riesgo legal.

## 8. Logros Obtenidos

Como parte de los logros obtenidos durante el año 2019 en la Gestión de Riesgos se pueden mencionar:

- Se monitorean durante el año los niveles de Apetito de Riesgo en estado de normalidad, evidenciando el adecuado tratamiento de los riesgos en la Institución.
- Caja de ANDE mantiene la calificación de riesgo efectuada por la empresa Fitch Ratings, de AA+(cri) para el largo plazo, F1+(cri) para el corto plazo y de perspectiva a largo plazo de estable, la cual representa la mejor calificación posible para un ente financiero. Destacando como factores clave; la Ley Constitutiva, Patrimonio robusto, Calidad crediticia alta, Solidez Financiera, entre otros.
- Creación, de un estándar de riesgos estratégicos para controlar y enfocar las acciones mitigantes que contribuyan al logro de la visión estratégica Institucional.
- Revisión y análisis de la metodología para el cálculo de la capacidad de pago de los deudores.
- Por cuarto año consecutivo se desarrollaron y ejecutaron las pruebas BUST de Cartera de Crédito, obteniendo resultados favorables dentro de escenarios severos, donde se destacó por parte de Regulador el cumplimiento del cronograma, la coincidencia en la información suministrada para el año base, así como oportunidades de mejora que serán incluidas en posteriores estudios sobre este tema.
- Se implementó con éxito la disposición del acuerdo SUGEF 30-18 "Reglamento de Información Financiera", incluyendo la NIIF 9 y sus implicaciones en la institución.
- La ejecución de la prueba de tensión sobre el Margen Financiero Bruto, estipuladas en el acuerdo SUGEF 23-17 "Reglamento sobre la administración del riesgo de mercado, tasas de interés y tipos de cambio".
- Se efectuaron diferentes análisis de la cartera de crédito por segmento crediticio y por sucursal, impacto de

cambios fiscales en el nivel de compromiso salarial, así como posibles resultados que podrían derivarse de establecer un límite a las deducciones del salario de los empleados públicos, estableciendo los riesgos que podrían exacerbar esta medida tanto a nivel de colocación y recuperación de cartera de crédito, liquidez e indicadores de la estrategia institucional, entre otros.

- Como parte de los análisis del Riesgo de Cartera de Crédito y de Mercado se aplica el modelo de pronósticos de series tiempo bajo el método de Holt-Winters. Este método tiene la ventaja de ser adaptable a medida que la nueva información esté disponible, aparte de ser intuitivo, es de fácil comprensión, útil y con buenos resultados.
- Se trabajó en el desarrollo e implementación de la herramienta automatizada para la gestión del Riesgo de Crédito, lo cual permitirá un seguimiento oportuno de los diferentes indicadores de riesgo de crédito y por ende efectividad en la toma de decisiones.
- Conforme a la evaluación efectuada al proceso de Administración Integral de Riesgos de Caja de ANDE, por parte de la Auditoría Externa de Riesgos; señaló que el proceso implementado por la Institución es efectivo, oportuno y adecuado.
- Se efectuó el análisis y monitoreo de los indicadores de riesgo del Conglomerado Financiero de forma trimestral.
- La Unidad de Administración Integral de Riesgos participó en la creación de la Política para la Gestión del Riesgo del Fraude.
- En lo que corresponde al Riesgo Operativo se creó una Comisión, la cual está conformada por el Gerente, dos miembros de la Unidad de Administración Integral de Riesgos y las Analistas de Riesgo Operativo de cada uno de los Departamentos de la Institución.
- Se han efectuado revaloraciones de riesgo de los diferentes servicios de tecnologías de información existentes en el Análisis de Impacto Tecnológico (TIA por sus siglas en inglés), considerando los diferentes incidentes que se han materializado durante el año, permitiendo identificar riesgos y asignar los respectivos planes de trabajo para su gestión.
- En la evaluación solicitada por el ente regulador SUGEF, con respecto al Acuerdo 14-17 “Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información”, misma que fue desarrollada por una firma de Auditoría Externa, se obtuvieron calificaciones aceptables en los procesos EDM03 Asegurar la Optimización del Riesgo y APO12 Gestionar el Riesgo.

- Mayor participación en el reporte oportuno de eventos de tecnologías de información.
- Creación de aplicaciones en la herramienta QlikSense, permitiendo contar con un mejor insumo de información para la toma de decisiones de la Alta Administración.
- Se han emitido criterios de riesgo operativo inherente, conforme al Acuerdo SUGEF 18-16 "Reglamento sobre Gestión del Riesgo Operativo", en el que se indica que previo al lanzamiento de nuevos productos, actividades, procesos y sistemas, se debe formular una opinión sobre la evaluación efectuada.
- Se realizaron diferentes capacitaciones para los funcionarios de la Unidad de Administración Integral de Riesgos en temas como:
  - Minería de Datos
  - Pruebas BUST
  - Ciencia de Datos
  - Riesgos de Tecnologías de Información.
  - Nuevas tendencias tecnológicas relacionadas con Gestión y Gobierno de TI.
  - Gestión del Riesgo Estratégico
  - Gestión del Riesgo Operativo
  - Gestión del Riesgo de Mercado.

- Perspectivas del Entorno Económico.
- Declaración de Apetito de Riesgos.
- Gobierno Corporativo

## 9. Conclusiones

La Institución se caracteriza por su eficiencia y transparencia en el manejo de los riesgos; para ello ha establecido políticas que incorporan límites de apetito y tolerancia de riesgo, a través de un proceso formal, integral, dinámico y continuo.

La estructura organizativa muestra una clara segregación de funciones, conforme a la estrategia, tamaño, complejidad y volumen de las operaciones, facilitando de esta forma la Gestión Integral de Riesgos, y evitando posibles conflictos de interés.

Se ha logrado un aprovechamiento de las herramientas tecnológicas suministradas, para optimizar procesos operativos y brindar un mejor insumo de información para la toma de decisiones.

La adquisición de una herramienta de Riesgo de Crédito permitirá minimizar el riesgo de error humano y pérdidas de información. Asimismo, se podrá robustecer la gestión del Riesgo de Crédito con la incorporación de nuevos indicadores que permitan anticipar situaciones de deterioro, con el fin de apoyar una gestión de riesgos proactiva y oportuna.

Se dispone de herramientas tecnológicas para agilizar la gestión de la información,

cálculo de indicadores, pruebas de estrés, pruebas retrospectivas, entre otros, con el fin de realizar una gestión de riesgo eficiente y eficaz.

Se observa una mejora en la Gestión de Riesgos de Tecnologías de Información, el cual se puede ver reflejado en el reporte oportuno de eventos y las calificaciones obtenidas tanto en el Proceso de gestión como de Gobierno de Riesgos de TI.

Se han realizado programas de capacitación y de actualización para que los funcionarios de la Institución conozcan los diferentes riesgos a los que se encuentra expuesta, así como, la forma en que, a través del ciclo de gestión de riesgos se logra administrarlos.

La estrategia implementada ha contribuido a posicionar a Caja de ANDE, como la entidad de mayor Patrimonio y solidez en el Magisterio Nacional.

No se observa presiones importantes sobre las condiciones de estabilidad de la Caja de ANDE, aunque se recomienda a la administración mantenerse vigilante ante el comportamiento macroeconómico del país -dada la situación fiscal- con el fin de tomar acciones ante cambios significativos que puedan afectar el rumbo estratégico de la Institución.



**UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN  
INTEGRAL DE RIESGOS**

**Año 2020**