



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

**INFORME  
ANUAL  
DE RIESGOS  
2020**



Informe Presentado en :

**Comité de Riesgos**

Nº 156-2021

8 de marzo de 2021

**Junta Directiva**

Nº 7737-2021

11 de marzo de 2021

## Contenido

Informe Anual de Riesgos .....	4
1. Aspectos Generales .....	4
2. Principales riesgos gestionados por la Institución .....	5
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 .....	9
7. Acciones de mitigación y control implementados .....	11
8. Logros Obtenidos .....	12
9. Conclusiones .....	14

# Informe Anual de Riesgos

UAR.INF.A.003.122020

## 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.

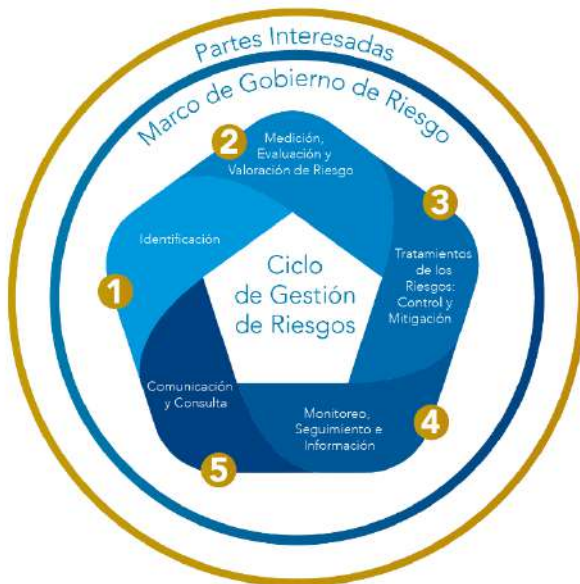
Caja de ANDE procura mantener un proceso formal, integral y continuo de gestión de riesgos congruente con el tamaño, complejidad, volumen de sus operaciones y apetito de riesgo. Este proceso está enfocado en la identificación, medición, monitoreo, control, mitigación y comunicación de los diferentes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

A raíz de la pandemia provocada por el COVID 19, los cambios normativos suscitados por la SUGEF y la reforma a la “Ley 9859 de Promoción de la Competencia y Defensa del Consumidor” la Institución procedió a efectuar los ajustes respectivos; con la finalidad de continuar brindando un servicio eficiente y eficaz en pro de nuestros accionistas.



## 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



## 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.

### **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 Gestión 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.

### **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 de mejoras y mantenimiento del enfoque de gestión integral de riesgos; de esta forma la Junta Directiva ha aprobado las implementaciones respectivas.

De forma 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. Estos temas se incluyen en los diferentes informes de riesgos, los cuales son conocidos por los diferentes Comités y aprobados por Junta Directiva, con la finalidad de coadyuvar en la toma de decisiones.

Durante el segundo semestre del año 2020 la Administración de la Caja de ANDE tomó una serie de medidas a efecto de mitigar el impacto directo e indirecto derivado de la pandemia por COVID -19 en los resultados de la cartera de crédito, lo cual ha afectado los ingresos familiares de nuestros accionistas. En su momento dichas medidas fueron analizadas en diferentes Comités en donde se aborda el tema de riesgos y su mitigación.

Por otro lado, derivado de los efectos que ha generado a nivel económico la pandemia por COVID-19, se comenzó a incorporar el seguimiento de las operaciones crediticias a las cuales se les otorgó prórroga.

Producto de la entrada en vigencia de la reforma a la “Ley 9859 de Promoción de la Competencia y Defensa del Consumidor” a mediados de junio del año pasado, se comenzó a incorporar en los informes de Riesgo de Crédito el apartado “Seguimiento operaciones colocadas y aplicación Ley de Usura Crediticia”. Asimismo, con el fin de verificar el cumplimiento de esta Ley se han efectuado escenarios sobre impacto que tiene esta Ley en deudores con salario líquido inferior al mínimo legal, cuyo propósito es el de observar el cambio generado en los indicadores de morosidad, rentabilidad y suficiencia patrimonial.

Como parte de la Gestión de Riesgo de Crédito, se efectúa el análisis de capacidad de pago de los deudores, el cual incorpora entre otros rubros, pruebas de estrés de variaciones de las tasas de

interés, con el fin 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.

Este análisis se efectúa a través de la herramienta denominada Sistema de Riesgos (SAR), la cual permite aplicar pruebas de estrés masivas a la cartera crediticia de la Caja de ANDE. La Unidad de Administración Integral de Riesgos mantiene un monitoreo de los indicadores de los diferentes riesgos que administra la Institución, los cuales están estipulados en las normativas correspondientes, mismos que se reportan a los Comités respectivos y a la Junta Directiva.

La Unidad de Administración Integral de Riesgos mantiene un monitoreo de los indicadores de los diferentes riesgos que administra la Institución, los cuales están estipulados en las normativas correspondientes, mismos que se reportan a los Comités respectivos y a la Junta Directiva.

Asimismo, se han efectuado ejercicios de sensibilización al salario nominal de los deudores (aplicando inflación, disminución de pluses salariales, así como ajustes en el nivel de capacidad de pago producto de la aplicación del Artículo 44ter de la indicada Ley 9859) con el propósito de conocer la migración que se daría a mayores niveles de compromiso salarial.

Durante el año 2020 la Unidad de Administración Integral de Riesgos realizó análisis de sensibilidad sobre el Flujo



Proyectado de Caja Institucional, como medida preventiva para la gestión de la liquidez ante los posibles efectos de la pandemia por el COVID-19.

Aunado a lo anterior se realizó una sensibilización al Portafolio de Inversiones vía tasas de interés con la finalidad de anticipar posibles pérdidas debido a la situación que están presentando las Finanzas Públicas.

Se automatizó vía VBA en MS Excel el cálculo del VeR incorporando las tres metodologías: Histórica, Montecarlo y Parámétrica o Delta Normal.

Se realizaron análisis del Riesgo Sistémico a través de la implementación de una Matriz de Riesgo Sistémico Inherente, el cual proporciona un nivel de riesgo el cual se basa en criterio experto de los miembros de la Unidad de Administración Integral de Riesgos.

La Gestión de Riesgo de Conglomerado consiste en asegurarse que se conoce y comprende los riesgos y los niveles de estos, de tal forma que los mismos sean compatibles con la estrategia y apetito de riesgos del conglomerado.

Como parte de la gestión del Riesgo de Conglomerado la Unidad de Administración Integral de Riesgos participa en los Proyectos Propuesta Marco de Gestión de Gobierno Corporativo del Conglomerado Financiero Caja de ANDE, así como, fomentar la cultura del Conglomerado Financiero propiciando un ambiente de

gestión para la definición de planes de acción en cumplimiento con la normativa.

Con la finalidad de mantener actualizados a los funcionarios de la Institución, se ha impartido capacitación de forma virtual sobre el tema de Riesgos Institucionales.

Con el fin de mitigar los riesgos operativos asociados a la pandemia del COVID-19, la Institución implementó las siguientes medidas:

### **Teletrabajo**

Para preservar la seguridad de los Colaboradores de la Entidad y salvaguardar los intereses de Caja de ANDE, se procedió a ajustar las normativas respectivas, además, se dotó al personal con las herramientas tecnológicas requeridas para esta función.

### **Comunicación**

La Institución remite correos a los funcionarios en el cual establece las medidas a seguir para prevenir el contagio y la forma en que se debe actuar en caso de tener sospecha de portación del virus COVID-19.

### **Seguridad**

La Institución ha continuado brindando su atención a los accionistas de forma presencial, por lo cual la seguridad de los Colaboradores y la de sus accionistas es prioritaria, es por esta razón que la Entidad ha demarcado las zonas de uso común para mantener el distanciamiento social; también ha implementado barreras plásticas en las áreas de atención personalizada y se instaló lavamanos en



áreas estratégicas. Atendiendo de esta forma las directrices y recomendaciones de las autoridades sanitarias.

### **Monitoreo constante.**

El Área de Salud Ocupacional y Ambiental, es la encargada de monitorear y brindar las alertas sobre las nuevas directrices del Ministerio de Salud, así como, el reporte del personal sospechoso y contagiado con el virus del COVID 19; estos incidentes son ingresados en la herramienta Delphos Continuum para su respectivo análisis y toma de decisiones. Adicionalmente, la Unidad de Administración Integral de Riesgos mantiene comunicación constante con otras áreas, con el fin de alertar de forma anticipada la existencia de algún impacto negativo en la continuidad del negocio.

Para los nuevos funcionarios de la Unidad de Planeación Estratégica y Proyectos, se continúa con el acompañamiento sobre el marco de Gestión de Riesgo Estratégico Institucional.

Se continúan realizando actividades para la implementación de COBIT, 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,

Para el proceso APO12 Gestionar el Riesgo, se llevan a cabo actividades y mejoras sobre el proceso.

### **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.

Como parte de la administración del Riesgo de Crédito, se efectúa un análisis de cosechas, que es una metodología que permite dar seguimiento a través del tiempo al desembolso de un crédito en una fecha determinada, por lo que es útil para realizar un estudio más robusto y conocer la evolución en la calidad de la cartera de crédito.

Cabe destacar que el estudio de las cosechas es de reciente incorporación en los análisis de Riesgo de Cartera de Crédito efectuados por la Caja de ANDE, de ahí que los mismos son objeto de ajustes y mejoras, tanto en los insumos necesarios para su elaboración como en la manera de presentar sus resultados.

Adicionalmente, se realizan pruebas de estrés para establecer el impacto en la exposición a los diferentes riesgos, mismas que incorporan factores de riesgos como

variables macroeconómicas, entre ellas, las tasas de interés, tipos de cambio, precio de las inversiones, así como la eventual aplicación de impuestos adicionales a los salarios, mismos que vienen a disminuir la capacidad de pago de nuestros accionistas, el eventual 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.

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 (VeR) que mide la máxima variación 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.

Particularmente, para el VeR de las inversiones se ajustó el cálculo para todo el portafolio bajo las tres metodologías usualmente utilizadas: Histórica, Montecarlo y Parámétrica o Delta Normal.

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 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.

Se elaboró una metodología para la Formulación, Definición y Seguimiento de la Declaración del Apetito de Riesgo Institucional. En esta metodología se señala que los indicadores deben ser estandarizados, formalizados y estar enmarcados en un sistema de gestión que permita administrarlos y brindar seguimiento.

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).

Asimismo, se iniciaron calibraciones a las pruebas retrospectivas para el portafolio de inversiones bajo una nueva forma de cálculo de las plusvalías o minusvalías del mismo.

Se efectuó una unificación de las opiniones de riesgos conforme al acuerdo SUGEF 18-16 "Reglamento sobre Gestión del Riesgo Operativo" y las relacionadas con Legitimación de Capitales, lo anterior, para sintetizar la información de respuesta y robustecer las opiniones de evaluación del riesgo de los productos, actividades, procesos y sistemas.

Como parte del Programa Integración durante el año 2019, se trabajó en el desarrollo de una nueva metodología para la valoración de riesgos de TI, la cual en el transcurso del año 2021, estará siendo probada para verificar su aporte a la gestión de riesgos de TI, en función del valor generado.

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, Comité de Gestión de Liquidez e Inversiones, Comité Ejecutivo, Comité de Tecnologías de Información, según corresponda y a la Junta Directiva.

### **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 y 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 de un 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, 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) Existe una Gestión de indicadores para cada empresa que integran el Conglomerado Financiero.
  - h) Se efectúa un análisis prospectivo para determinar el capital económico de las empresas, con el fin de estimar el capital mínimo ante una eventualidad que ocasione pérdidas inesperadas.
  - i) Las medidas que se han implementado para prevenir los riesgos operativos, es a través de capacitaciones que se realizan a todos los funcionarios de la Institución, por medio de la plataforma e-learning.
  - j) Con el fin de robustecer las opiniones de riesgo asociadas a los nuevos productos, servicios o actividades relevantes y contribuir en la toma de decisiones; se coordinó con la Unidad de LC/FT, para que se considere en las opiniones el tema de Riesgo de Legitimación de Capitales.
  - k) Adicionalmente, se realizaron opiniones sobre sistemas previo a su puesta en producción, con la finalidad de asegurar que los riesgos asociados estuvieran debidamente gestionados, tal y como como lo indica la normativa Acuerdo SUGEF 18-16 "Reglamento sobre Gestión del Riesgo Operativo".
  - l) Basado en las valoraciones de los riesgos de TI efectuadas, se implementaron una serie de tratamientos y controles, permitiendo disminuir el nivel de riesgo de algunas de las calificaciones obtenidas.
  - m) Se mantienen las estimaciones respectivas para mitigar el impacto por litigios y riesgo legal.

### **Logros Obtenidos**

Como parte de los logros obtenidos durante el año 2020 en la Gestión de Riesgos se pueden mencionar:

Se monitorean durante el año los indicadores de Apetito de Riesgo los cuales se encuentran 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, Capital Sólido, Rentabilidad Robusta, Calidad de Activos Alta, Solidez Financiera, entre otros.

Revisión y análisis de la metodología para el cálculo de la capacidad de pago de los deudores.

Por quinto año consecutivo se participa en el desarrollo y ejecución de las pruebas BUST 2020 de Cartera de Crédito.

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, ajustes en el nivel de capacidad de pago producto de la aplicación del Artículo 44ter) y los 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 concluyó el desarrollo e implementación de la herramienta automatizada para la Gestión del Riesgo de Crédito, lo cual ha permitido un seguimiento más oportuno de los diferentes indicadores de Riesgo de Crédito.

Se efectuó 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".

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 realizó el análisis y monitoreo de los indicadores de Riesgo del Conglomerado Financiero de forma trimestral.

Desarrollo de los principios y lineamientos aplicables al Marco de Gestión de Gobierno Corporativo del Conglomerado Financiero Caja de ANDE, los cuales se encuentran en proceso de aprobación.

Para el 2020 se logró implementar medidas, para prevenir el contagio por COVID-19 sin afectarse la operativa normal de la Institución.

Para cumplir con lo solicitado en el acuerdo SUGEF 18-16, "Reglamento sobre Gestión del Riesgo Operativo", se emitieron satisfactoriamente los archivos de XML de incidentes y eventos potenciales, con un tiempo anticipado según lo solicitado por la SUGEF.

Se realizaron mejoras a nivel de automatización en el gobierno de Riesgo de TI, permitiendo contar con mejor información para la toma de decisiones, así como, colaborar con información oportuna para la gestión de riesgos.

La migración a una nueva metodología de trabajo (Teletrabajo) producto de la pandemia del COVID 19, el Gobierno y la Gestión de riesgos de TI, lograron adaptarse en forma eficaz y eficiente, cumpliendo con todos los objetivos propuestos para el periodo, e incluyendo nuevas mejoras en el proceso, las cuales no estaban contempladas dentro del plan de trabajo anual de riesgos de TI.

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 opiniones de Riesgo Operativo, Riesgo de TI y Riesgo de Crédito 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 participó en la ejecución de pruebas de continuidad de TI, como parte del rol de Unidad de control.

Se realizaron diferentes capacitaciones para los funcionarios de la Unidad de Administración Integral de Riesgos en temas como:

- Actualización de Normativas.
- Pruebas de Estrés.
- Ciencia de Datos.
- Certificación de Riesgo de Crédito.
- Seguridad de la Información.
- Continuidad del Negocio y TI.
- Privacidad de Datos.
- Gestión de Riesgos de TI.
- Ciberseguridad y Ciberriesgos.
- Gestión del Riesgo Estratégico y Reputación.

- Gestión del Riesgo Operativo
- Gestión del Riesgo de Liquidez
- Gobierno Corporativo

## **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 ha permitido no solo contar con información de forma oportuna sino también 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 más proactiva y oportuna.



La Institución ha tomado una serie de medidas a efecto de mitigar el impacto directo e indirecto derivado de la pandemia por COVID -19.

Se han implementado mejoras para unificar y robustecer criterios de opinión de riesgos en los productos, actividades, procesos y sistemas, así como cualquier actividad que resulte relevante para la Entidad.

Es necesario continuar avanzando hacia la implementación del marco de gestión del Conglomerado Financiero.

Para agilizar la gestión de la información, cálculo de indicadores, pruebas de estrés, pruebas retrospectivas, entre otros; la Unidad de Administración Integral de Riesgos dispone de herramientas tecnológicas que le permiten efectuar una gestión de riesgo eficiente y eficaz.

Se observa un crecimiento de la Gestión de Riesgos de Tecnologías de Información, situación que se puede ver reflejada en el cumplimiento del cronograma de valoraciones de riesgos, además del reporte oportuno de incidentes y eventos potenciales.

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 bien definida y ejecución adecuada ha contribuido a posicionar a

Caja de ANDE, como la entidad de mayor Patrimonio y solidez en el Magisterio Nacional.

Los efectos provocados por la pandemia del COVID 19, los cambios normativos suscitados por la SUGEF y la reforma a la Ley N° 9859 de Promoción de la Competencia y Defensa del Consumidor (aplicación del artículo N° 44ter), así como, el comportamiento macroeconómico del país –en busca de consolidación fiscal y crecimiento económico- ha provocado un grado significativo de incertidumbre por lo que es conveniente que Caja de ANDE continúe vigilante, con el fin de tomar acciones ante cambios que puedan afectar el rumbo estratégico de la Institución.





**UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN  
INTEGRAL DE RIESGOS**

**Año 2021**