



## **INFORME DE GOBIERNO CORPORATIVO – AÑO 2020**

### **1) ESTRUCTURA DE PROPIEDAD:**

FUCEREP Cooperativa de Intermediación Financiera Minorista, fundada el 30 de abril de 1974 por 28 empleados del Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU), siendo hoy la única cooperativa de intermediación financiera del país, manteniendo su compromiso con los principios y valores cooperativos sin perder de vista la profesionalidad en su gestión de intermediación financiera.

La Institución se especializa en la prestación de servicios financieros personales y a micro, pequeñas y medianas empresas, y nuclea al cierre del ejercicio 2020 a 23.037 afiliados. Su capital integrado al 31 de diciembre de 2020 asciende a \$ 244.110.519, representado por partes sociales nominativas, individuales y de un valor unitario de \$ 1 (pesos uruguayos uno). No existen a esa fecha suscripciones de capital pendiente de integración.

Es una constante, en sus más de 46 años de funcionamiento, que las tasas de sus préstamos siempre se han situado entre las más bajas de plaza al tiempo que los intereses que paga a sus ahorristas están entre los más elevados del mercado, demostrando de esta forma las ventajas que posibilita el sistema cooperativo cuando es aplicado con profesionalidad y eficiencia.

La Institución no persigue fines de lucro y se organiza democráticamente sobre la base de la igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros. Los integrantes de sus Órganos sociales (Asamblea General, Consejo Directivo y Comisión Fiscal), acceden a los cargos de dirección a través de elecciones que se celebran en el mes de julio de los años impares.

La Asamblea General es la máxima autoridad de la Cooperativa y sus resoluciones obligan a todos los socios. Está integrada por noventa y nueve miembros titulares, los cuales cumplen funciones durante dos años y pueden ser reelectos al finalizar ese período. Por cada miembro existen dos suplentes. La Asamblea General podrá ser Ordinaria o Extraordinaria. El quórum mínimo para sesionar es del 50% de los integrantes de las Asamblea. Será convocada una vez al año, dentro de los 180 días de finalizado el ejercicio anual, para pronunciarse sobre la memoria anual, el balance general, la distribución de excedentes o la financiación de pérdidas, para la consideración en particular de estos asuntos, el quórum exigido para sesionar será de un cuarto de los integrantes.

Son competencias de la Asamblea General:

- a) Establecer la política general para el cumplimiento de los fines de la Cooperativa.
- b) Fijar la política general de captación y colocación de fondos y recursos.
- c) Autorizar la asociación a otras organizaciones cooperativas, sociedades o asociaciones en general, cuando las obligaciones económicas emergentes de esa asociación superen el 15% del patrimonio de la Cooperativa.

- d) Fijar los importes mínimos y máximos de integración de capital social por parte de los afiliados.
- e) Designar la Comisión Electoral.
- f) Separar del cargo a miembros del Consejo Directivo y de la Comisión Fiscal por grave omisión o por la comisión de graves irregularidades.
- g) Autorizar al Consejo Directivo a adquirir, enajenar o afectar con derechos reales bienes inmuebles.
- h) Reglamentar el procedimiento de creación, funcionamiento y cese de las Unidades Electorales por dos tercios de presentes, los cuales no podrán ser menos de un tercio de integrantes de la Asamblea.
- i) Fijar la remuneración de los miembros del Consejo Directivo, de la Comisión Fiscal y de los Comités de Crédito.-
- j) Autorizar la emisión de Acciones con Interés nominativas, determinando las condiciones de cada emisión, el plazo de su inscripción y el tipo de interés de las acciones correspondientes a la misma.

La Asamblea General podrá ser convocada por el Consejo Directivo por propia decisión, a solicitud de la Comisión Fiscal, a solicitud del 10% de los socios o del 20% de los integrantes de la Asamblea. La Comisión Electoral podrá convocar a la Asamblea en caso que el 10 % de los socios habilitados a votar presentare reclamaciones que les merezca el acto eleccionario celebrado.

En el año 2020, la Asamblea General celebró su reunión Ordinaria el día 19 de setiembre, en modalidad semipresencial, con participación presencial de 23 (veintitrés) integrantes y 28 (veintiocho) a distancia a través de la plataforma Zoom. A tales efectos, el Consejo Directivo con la anuencia de la Comisión Fiscal aprobó un Reglamento Transitorio dictado al amparo del artículo 2 del Decreto 208/2020 de fecha 23 de julio de 2020. En esa oportunidad, la asamblea tomó conocimiento de la reglamentación y aprobó por unanimidad el acta de la reunión de la Asamblea General celebrada el 27 de abril de 2019, la Memoria del ejercicio 2019, el destino a dar al Resultado Contable del mismo ejercicio, el plan de ahorro sistemático, de préstamos y demás servicios y la política de captación y colocación de fondos y recursos. Del mismo modo por mayoría de votos presentes aprobó los informes de la Comisión Fiscal y del Comité de Auditoría, los Estados Contables del ejercicio económico cerrado al 31 de diciembre de 2019, ratificó lo actuado por el Consejo Directivo en cuanto al reembolso de partes sociales, el abatimiento de pérdidas contabilizadas bajo el rubro "Resultados Acumulados" destinando el 33% de la cuota social a tales fines, la afectación de \$ 45 más IVA de cada cuota social para pago parcial de los servicios prestados por RUA Asistencia, haciéndose cargo la Cooperativa del complemento de \$ 3 más IVA, la fijación de la cuota mínima de integración de partes sociales, la propuesta realizada por la Comisión Electoral para la implementación del "Voto electrónico", la designación de la Comisión Electoral que actuará en el próximo acto eleccionario y la remuneración a miembros de Órganos sociales.

## **2) ESTRUCTURA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL:**

El Gobierno Corporativo de Fucerep estará integrado por el Consejo Directivo, la Comisión Fiscal, Comités del Consejo Directivo, Alta Gerencia y Comités de Gerencia.

El Consejo Directivo se compone de cinco miembros con doble número de suplentes. Permanecen 4 (cuatro) años en sus funciones y se renuevan cada dos años, tres y dos en

forma alternada. Cuando un miembro desempeña el cargo por dos períodos consecutivos, no podrá integrar nuevamente el órgano sin que transcurran dos años como mínimo.

Durante el año 2020 el Consejo Directivo celebró 47 reuniones, dejando registro de su actividad de las actas respectivas. Su integración ha sido la siguiente:

Presidente: Esc. Carlos Díaz  
Secretario: Jorge Paredes  
Tesorero: Mag. Hugo Silveira  
Vocales: Vicente Cereceda  
Tabaré Robledo

Para integrar el Consejo Directivo se requiere haber integrado, como titular o suplente en reemplazo de éste, la Asamblea General, el Comité de Crédito, la Comisión Fiscal o las comisiones que cree el Consejo Directivo, durante cinco años, como mínimo, continuos o no, en uno o en varios de dichos órganos indistintamente, sin que se admita la concomitancia en los mismos para el cómputo del período. Asimismo, se requiere tener integrado, como mínimo, un monto de partes sociales equivalente a diez unidades reajustables.

El Consejo Directivo tiene las más amplias facultades de administración, disposición y gravamen del patrimonio social, para la realización de los actos y contratos tendientes al cumplimiento de los fines de la Cooperativa.

Son sus cometidos principales:

- a) Nombrar y remover empleados, fijarles su remuneración y obligaciones.
- b) Conceder créditos y préstamos, y administrar los fondos sociales determinando su inversión.
- c) Cobrar y percibir, por medio de la Tesorería, las sumas adeudadas a la Cooperativa y hacer los pagos que correspondan;
- d) Contraer obligaciones, adquirir, enajenar o gravar bienes o derechos, sin perjuicio de recabar la autorización de la Asamblea General;
- e) Contratar o adquirir los medios y elementos necesarios y organizar y disponer lo necesario para el funcionamiento de los servicios y operaciones que preste la Cooperativa.
- f) Convocar a la Asamblea General;
- g) Presentar anualmente a la Asamblea General la memoria, el balance general y proponer la forma de distribución de los excedentes o financiación de pérdidas, así como los importes mínimos de integración de capital social y la política general de funcionamiento y desarrollo y captación y colocación de fondos y recursos;
- h) Proponer a la Asamblea General la forma de distribución de excedentes, o la financiación de pérdidas, y los importes mínimos de integración de partes sociales;
- i) Poner a disposición de la Comisión Electoral los elementos que se requieran para la realización del acto eleccionario.
- j) Fijar las tasas de interés y comisiones relativas a ahorros, créditos y otros servicios;
- k) Nombrar los Comités de Crédito, fijándoles sus facultades y limitaciones, y las Comisiones que considere necesarias para el mejor funcionamiento de la Cooperativa.
- l) Resolver sobre la admisión de nuevos socios y sobre sanciones por incumplimiento;
- m) Intervenir en juicios o designar mandatarios a esos efectos y presentar recursos administrativos.
- n) Aceptar donaciones y legados,

- o) Autorizar a empleados de la Cooperativa a conceder créditos y préstamos fijándoles sus facultades y limitaciones;
- p) Proponer a la Asamblea General la política general de funcionamiento y desarrollo, y de captación y colocación de fondos y recursos;
- q) Reglamentar la prestación de los servicios, dando cuenta a la Asamblea.
- r) Organizar programas de educación y desarrollo cooperativo y comunitario, y disponer de los fondos asignados a esos fines.
- s) Construir Unidades Electorales dentro de lo establecido por la Asamblea General:
- t) Realizar cualquier otro tipo de operación de Intermediación Financiera, así como las accesorias que sirvan para mejorar la rentabilidad por medio de la inversión de fondos u otro negocio;
- u) Define las políticas de Riesgo y de Prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.
- v) Aprueba el Plan Comercial y el Presupuesto de Tecnología de la Información para cada año.
- w) Analiza las actas del Comité de Riesgos y del Comité de Activos y Pasivos.
- x) En general, resolver todos los asuntos relacionados con la administración de la Cooperativa que sean de su competencia.

La Comisión Fiscal está integrada por 3 (tres) miembros con igual número de suplentes. Permanecen 4 (cuatro) años en sus funciones y se renuevan cada dos años, dos y uno en forma alternada. En cumplimiento a su cometido, en el año 2020 la Comisión Fiscal celebró 40 reuniones dejando registro de su actividad de las actas respectivas. Su conformación ha sido la siguiente:

Gustavo Campos  
Cr. Eduardo Farías  
Raquel Bardanca.

Los cometidos de la Comisión Fiscal son los siguientes:

- a) Controlar la regularidad de los actos y contratos realizados por los órganos de la Cooperativa;
- b) Actuar con voz, pero sin voto en las sesiones del Consejo Directivo, cuando lo entienda necesario;
- c) Examinar todos los registros, documentos y correspondencia;
- d) Controlar las registraciones contables;
- e) Realizar periódicos arquezos de caja y control de saldos disponibles en instituciones financieras;
- f) Controlar que toda la información requerida por los organismos públicos de contralor sea elaborada correctamente y suministrada en plazo;
- g) Producir para la Asamblea General informes sobre la gestión del Consejo Directivo y la situación económica-financiera de la sociedad;
- h) Convocar en cualquier momento a la Asamblea General Extraordinaria por motivos graves y urgentes;
- i) Observar al Consejo Directivo por omisión o por la comisión de cualquier irregularidad. En caso de no ser atendida la observación o cuando la entidad de la falta comprobada lo justifique, proceder a la convocatoria de la Asamblea General Extraordinaria conforme a lo indicado en el ítem anterior;
- j) Sustituir al Consejo Directivo en caso de desintegración total de éste.

Los Comités del Consejo Directivo son los siguientes:

- Comité de Auditoría
- Comité de Riesgos.
- Comité de Activos y Pasivos.
- Comité de Crédito y Recuperación de Activos.
- Comité de Crédito Fucerep.
- Comité de Responsabilidad Social y Empresarial.
- Comité de Educación, Fomento e Integración Cooperativa.
- Comité de Tecnología de la Información.

Los Comités de Gerencia son los que se indican a continuación:

- Comité Gerencial.
- Mesa de Autorizaciones.

El **Comité de Auditoría** está conformado por un integrante del Consejo Directivo, quien ejerce la Presidencia del Comité y un mínimo de 2 (dos) miembros titulares y 1 (un) suplente. Tienen responsabilidad sobre el Control Interno de la Institución y se reunirá toda vez que lo convoque su presidente, con una periodicidad trimestral como mínimo. Durante el 202 el Comité de Auditoría celebró 3 reuniones, dejando registro de su actividad en las actas respectivas, las cuales se encuentran incluidas en el Registro Especial de Informes sobre el Sistema de Gestión Integral de Riesgos. Su integración ha sido la siguiente:

Esc. Carlos Díaz  
Cr. Alfredo Guerra  
Roberto Rubio  
Walter Benítez

Los cometidos y responsabilidades del Comité de Auditoría son los siguientes:

- a) Vigilar el adecuado funcionamiento del Sistema de Gestión Integral de Riesgos.
- b) Revisar y aprobar el plan anual de la Auditoría Interna, así como su grado de cumplimiento.
- c) Examinar los informes emitidos por la Auditoría Interna.
- d) Proponer la selección, nombramiento, reelección y sustitución del Auditor Externo, así como las condiciones de su contratación.
- e) Informarse acerca del plan de la Auditoría Externa y de los resultados de su trabajo.
- f) Evaluar periódicamente el cumplimiento de las normas de independencia de los auditores externos.
- g) Realizar el seguimiento de las recomendaciones hechas tanto por los Auditores Internos como por los Auditores Externos, en particular, sobre las debilidades de control detectadas, con miras a fortalecer el proceso de respuesta de la gerencia a esas recomendaciones.
- h) Conocer los estados contables anuales, así como toda otra información contable relevante.
- i) Acceder a los resultados obtenidos por la Comisión Fiscal en la realización de sus tareas, según surja de sus informes.
- j) Mantener comunicación periódica con la Superintendencia de Servicios Financieros a fin de conocer sus inquietudes, los problemas detectados en la supervisión de la entidad, así como el seguimiento llevado a cabo para su solución.
- k) Revisar las políticas establecidas en la Cooperativa relativas al cumplimiento de leyes y regulaciones, normas de ética, conflictos de intereses e investigaciones por faltas disciplinarias y fraude.

El **Comité de Riesgos** está compuesto por un integrante del Consejo Directivo, el Gerente General, Subgerente Comercial y Gerente de Administración y Finanzas. En el año 2020 celebró 60 reuniones, dejando registro de su actividad en las actas respectivas. Sus responsabilidades son las siguientes:

- a) Constituir y facultar a los diferentes Comités nombrados por éste para llevar a cabo la función de administración de riesgos, así como aprobar la designación de los integrantes de dichos Comités.
- b) Aprobar:
  - 1) el manual de políticas y procedimientos para la Gestión Integral de Riesgos,
  - 2) los límites de exposición al riesgo y
  - 3) los mecanismos para la realización de acciones correctivas y casos o circunstancias especiales en los cuales se puedan exceder tanto los límites globales de exposición al riesgo como los límites específicos de exposición al riesgo.
- c) Podrá delegar a los Comités designados para la función de administración de riesgos la facultad de aprobar los Límites específicos de exposición al riesgo.
- d) Deberá revisar trimestralmente la evolución de los límites de exposición al riesgo por tipo de riesgo y, por lo menos, anualmente los objetivos, lineamientos, políticas y procedimientos de operación y control para la Gestión Integral de Riesgos de la Institución.
- e) Evaluar trimestralmente la exposición al riesgo asumida por la Institución y los efectos negativos que se podrían producir en el funcionamiento de la misma, así como sobre la inobservancia de los Límites de exposición al riesgo y Niveles de tolerancia al riesgo establecido.
- f) Proponer a aprobación del Consejo Directivo, el informe anual de Gobierno Corporativo en lo referente al sistema de gestión integral de riesgos, según lo establece la RNCSF.

El **Comité de Activos y Pasivos** está integrado por el Tesorero del Consejo Directivo, Gerente General, Gerente de Administración y Finanzas y Subgerente Comercial. Tiene una frecuencia mensual de reuniones. En el año 2020 celebró 14 reuniones, dejando registro de su actividad en las actas respectivas. Sus responsabilidades son las siguientes:

- a) Analizar y definir dentro del marco de lineamientos, políticas y límites aprobados:
  - Depósitos: plazo, moneda, sector;
  - Tasas;
  - Colocaciones;
  - Riesgos financieros: descalce de tasas, de monedas y de plazos;
  - Descalce de tasas;
  - Activas vs. Pasivas;
  - Fijas vs. Variables;
  - Factores determinantes;
  - Razones de mercado;
  - Depósitos a corto plazo;
  - Descalce de monedas;
  - Posiciones compradas o vendidas en distintas monedas;
  - Expectativa devaluatoria;
  - Descalce de plazos.
- b) Elaborar las proyecciones de los Estados Contables, su revisión mensual al cierre de cada mes en función de los datos reales del cierre mensual y la correspondiente re proyección para ser elevada a consideración del Consejo Directivo.
- c) Optimizar las rentabilidades ajustadas por riesgo.
- d) Elevar al Consejo Directivo las actas de sus sesiones

El **Comité de Crédito y Recuperación de Activos** está compuesto por un integrante del Consejo Directivo (los cinco consejeros actuando de a uno en forma alternada), el Gerente General, el Gerente Comercial (o a quien éste delegue) y el Jefe de Recuperación cuando corresponda (o quien éste delegue). Tiene una frecuencia de reuniones semanal. En el año 2020 celebró 40 reuniones, atendiendo situaciones crediticias de los socios de las cuales se ha dejado constancia en las actas respectivas. Sus cometidos son los siguientes:

- a) Conceder créditos, préstamos y/o reestructuraciones que excedan las facultades del Comité de Crédito o las otorgadas a la Administración y hasta el límite de UI 250.000. Este límite será actualizado periódicamente por el Consejo Directivo
- b) Evaluar situaciones de crédito, refinanciación o reestructura relacionadas a agrupamientos en su conjunto
- c) Aprobar lineamientos estratégicos, objetivos y políticas para la Administración del Riesgo de Crédito, así como revisar por lo menos anualmente los lineamientos estratégicos y las principales políticas
- d) Aprobar los límites a la exposición crediticia frente a clientes individuales o grupos económicos, industrias, sectores económicos, países o regiones o productos específicos
- e) Aprobar los modelos y escenarios que habrán de utilizarse para llevar a cabo la evaluación, medición y el control del riesgo crediticio que proponga el Área de Riesgos, que deberán ser acordes con la tecnología de la Institución. Dichos modelos serán revisados, por lo menos, anualmente.
- f) Aprobar el Reglamento de Créditos, de acuerdo con los lineamientos estratégicos establecidos por el Comité de Riesgos
- g) Informar al Comité de Riesgos, trimestralmente:
  - sobre la exposición al Riesgo Crédito
  - las acciones correctivas implementadas
- h) Comunicar las resoluciones adoptadas.

El **Comité de Crédito Fucerep** está compuesto por el Gerente General y el Gerente Comercial. Sesiona de acuerdo a las situaciones que se planteen puntualmente. En el año 2020 atendió situaciones de endeudamiento relacionadas a integrantes de la estructura de dirección y funcional de la Cooperativa. Sus cometidos y responsabilidades son las siguientes:

- a) Evaluar y resolver dentro de las pautas de crédito y límites que se definan por el Consejo Directivo, todas las situaciones de endeudamiento (actuales y futuras) de los funcionarios, consejeros e integrantes de las diferentes Comisiones de Fucerep.
- b) Resolver sobre situaciones de endeudamiento de acuerdo a pautas definidas y elevar al Consejo Directivo aquellas que sean excepcionales.
- c) Informar al Consejo Directivo de todo crédito concedido dentro de las pautas establecidas en la sesión ordinaria siguiente a la de su otorgamiento.

Todo crédito solicitado por un monto menor o igual a UI 7.000 (unidades indexadas siete mil) y que no exceda el endeudamiento total del funcionario en UI 14.000 (unidades indexadas catorce mil), podrá ser aprobado por el Gerente de su área o Subgerente, quien deberá dar cuenta al Comité de Crédito Fucerep en la sesión siguiente al otorgamiento.

Cuando se trate de endeudamiento de integrantes del Consejo Directivo, de la Comisión Fiscal, del Comité de Auditoría, de la Comisión Electoral u otras Comisiones que se crearen, se integrará al Comité de Crédito Fucerep el Presidente o quien lo sustituye.

El **Comité de Responsabilidad Social y Empresarial** está compuesto por un integrante del Consejo Directivo, el Gerente General y como mínimo un socio designado por el Consejo Directivo. Tiene una frecuencia de reuniones trimestral y la responsabilidad de definir anualmente y someter a aprobación del Consejo Directivo un Plan Anual de las acciones de Responsabilidad Social y Empresarial a llevar a cabo por la Cooperativa. No tuvo actividad en el año 2020.

La **Comisión de Educación, Fomento e Integración Cooperativa** está integrada por un integrante del Consejo Directivo, y como mínimo dos socios designados por el Consejo Directivo. Tiene una frecuencia de reuniones mensual y sus responsabilidades son las definidas en la Ley Nro. 18.407 de Cooperativas. No tuvo actividad en el año 2020.

El **Comité de Tecnología de la Información** está compuesto por un integrante del Consejo Directivo, el Gerente General, el Subgerente Encargado de Tecnología de la Información y los Gerentes y/o Encargados de Áreas según temas a considerar. Tiene una frecuencia de reuniones mensual. En el año 2020 celebró 9 reuniones, dejando constancia de su actividad en las actas respectivas. Sus responsabilidades son las siguientes:

2. Desarrollar el plan de TI y definir prioridades anualmente, para su posterior aprobación por el Consejo Directivo.
3. Comunicar el plan.
4. Realizar el seguimiento del plan y sus proyectos
5. Implementación de una metodología de administración de proyectos

El **Comité Gerencial** está integrado por el Gerente General, Gerente de Administración y Finanzas, Subgerente Comercial, Subgerente a cargo de Tecnología de la Información y Secretario de Comisiones, pudiendo funcionar en forma ampliada con la presencia de Jefes y Subjefes. Se reúne con una frecuencia quincenal, como mínimo. En el año 2020 celebró 22 reuniones de coordinación, dejando registro de su actividad en actas respectivas.

Sus responsabilidades son las siguientes:

- a) Coordinar acciones y medidas entre las diferentes áreas de la Cooperativa fortaleciendo la comunicación entre las mismas
- b) Intercambiar conocimientos sobre la realidad de cada una de las Áreas procurando el accionar armónico del conjunto.
- c) Seguimiento de las iniciativas y acciones definidas en el Plan Estratégico de Fucerep.
- d) Generar información periódica trimestral al Consejo Directivo sobre seguimiento del Plan Estratégico.
- e) Elevar al Consejo Directivo las actas de sus sesiones

La **Mesa de Autorizaciones** está integrada de acuerdo a lo que establece el Reglamento de Créditos y sesiona en forma permanente atendiendo los requerimientos de crédito que se presentan. En el año 2020 atendió diversas solicitudes crediticias formuladas por los socios y por quienes solicitaron su afiliación a Fucerep. Su cometido es analizar las solicitudes crediticias según lo establecido en el Reglamento de Créditos.

Al 31 de diciembre de 2020, la nómina del Personal Superior de la Cooperativa ha sido la siguiente:



- Integrantes del Consejo Directivo.
- Integrantes de la Comisión Fiscal.
- Integrantes del Comité de Auditoría.
- Gerente General: Cra. Mariana Falco.
- Gerente de Administración y Finanzas / Responsable de Reg. de Información: Cr. Diego Masner.
- Subgerente Comercial: Sr. Martín Barbieri.
- Subgerente a cargo de Tecnología de la Información: Analista Pablo Pérez.
- Subgerente de Tecnología de la Información: Analista Magela Otamendi.
- Secretario de Comisiones / Encargado de Atención de Reclamos: Sr. Adrián Acuña.
- Oficial de Cumplimiento: Jorge Figallo.
- Auditor Interno: Verónica Seijo (Stavros Moyal y Asociados)

### **3) SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS**

#### **3.1. Políticas, procedimientos y mecanismos de control**

El Sistema de Gestión Integral de Riesgos, definido como el conjunto de políticas, procedimientos y mecanismos de control, constituye una actividad preventiva que reduce la probabilidad de incurrir en pérdidas y brinda oportunidades para mejorar la performance en cuanto al manejo del negocio.

El Consejo Directivo es quien define y aprueba la estrategia y las políticas de riesgos que constituyen el marco que regula la operativa.

Conjuntamente con la estrategia se define el *Apetito de Riesgo*. El mismo constituye el máximo nivel de riesgo que la Institución está dispuesta a asumir y administrar exitosamente durante un período de tiempo. Asimismo se establecen los lineamientos para los modelos de control y gestión de riesgos.

El Consejo Directivo ha delegado en el Comité de Riesgos la revisión y monitoreo del Sistema de Gestión Integral de Riesgos. Este órgano efectúa además el análisis y seguimiento de la exposición a cada riesgo, reportando evaluaciones periódicas al Consejo Directivo.

La gestión de riesgos se realiza a través del Área de Riesgos con reporte directo a la Gerencia General y al Comité de Riesgos.

Fucerep cuenta con un documento aprobado por el Consejo Directivo que contiene las Estrategias para Gestionar los Riesgos a los cuales se encuentra expuesta. Dicho documento se basa en las metas definidas en el Plan Estratégico y en la Misión y Visión de la Institución, siendo revisado con una periodicidad anual. Se han implementado además manuales de procedimiento y matrices de riesgo por área que son revisados y actualizados periódicamente.

Un eficiente Sistema de Gestión Integral de Riesgos busca minimizar el efecto de los impactos negativos, por tanto el riesgo es aceptable cuando se identifica, se mide, se monitorea y puede soportarse la potencial pérdida. Fucerep cuenta con una matriz de interrelación de riesgos que permite reflejar la interrelación existente entre los distintos tipos de riesgo. Permite además identificar las variables clave que impactan en las interrelaciones de los riesgos.

El Sistema de Gestión Integral de Riesgos se basa en la identificación, medición, control y monitoreo de los siguientes riesgos:

- Riesgos Financieros:
  - Riesgo de Crédito
  - Riesgo de Liquidez
  - Riesgo de Mercado
  
- Riesgo Operacional
  
- Riesgos del Negocio
  - Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo
  - Riesgo de Reputación
  - Riesgo Estratégico

Se determina la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y su impacto procurando afrontarlo con carácter preventivo. Entendemos que no son los riesgos los que causan las pérdidas sino la forma cómo respondemos ante ellos.

## **RIESGO DE CREDITO**

Es la posibilidad de incurrir en pérdidas debido a la incapacidad del deudor o contraparte de cumplir con las obligaciones pactadas.

También se incluye la dimensión activa del Riesgo país, en el entendido que es el riesgo presente y potencial proveniente de condiciones y hechos económicos, sociales y políticos en otro país que pudieran afectar negativamente los intereses financieros de la institución.

Nuestro enfoque se basa en contar con un buen sistema de análisis crediticio respecto del socio individualmente considerado, del grupo al cual pertenece y, en el caso de PyMES, del sector de actividad en el cual desarrolla sus actividades. Se analiza además la cartera en su conjunto.

El Área de Riesgos conjuntamente con el Área Comercial define la política de crédito, la cual establece límites y responsables. Se revisa y monitorea su cumplimiento periódicamente.

En cuanto al recupero se definen las políticas para la gestión del mismo, en función de los distintos tramos, como parte del proceso del crédito.

Los procedimientos son revisados periódicamente en cumplimiento con lo dispuesto por la normativa externa e interna.

Se han definido diferentes niveles de autorización en función de los riesgos asumidos.

Entendemos que una activa gestión del riesgo de crédito nace con la definición del producto y abarca el ciclo completo de la operación, desde el análisis que se efectúa al momento de la concesión hasta la cancelación del mismo. Con la finalidad de abarcar esta continuidad se han asignado responsabilidades en cada etapa y se han diseñado mecanismos de información que ayudan a gestionar y mitigar los riesgos inherentes.

### Evaluación de créditos:

Sector Consumo: Nuestra política crediticia se basa en que cuando el deudor presenta mayor

riesgo o probabilidad de incumplimiento, las condiciones del crédito son más severas en lo referente a tasa, monto y plazo. El procedimiento para la concesión de créditos se efectúa mediante evaluación del crédito de acuerdo al Nivel de Autorización que corresponda utilizándose distintas herramientas según se trate de préstamos al consumo o a empresas. El proceso del crédito se encuentra automatizado.

Sector Pymes: Se realiza una evaluación del socio analizando la capacidad de repago, riesgos del negocio y de la empresa. El proceso del crédito no se encuentra automatizado, se cuenta con una herramienta de evaluación que contempla la situación histórica, proyecciones financieras y escenarios de estrés; la decisión se realiza caso a caso por el nivel que corresponda.

Las evaluaciones crediticias contemplan lo establecido por la normativa bancocentralista y por la normativa interna definida en base a las mejores prácticas.

Se analizan y monitorean además las concentraciones de riesgo crediticio en cumplimiento con las disposiciones internas y externas.

#### Cobranza y Recuperación de activos:

Ambas áreas gestionan la cobranza (al día, mora temprana y mora tardía). Además, el Área de Recuperación de Activos gestiona el recupero a través de agencias y estudios jurídicos. Se administran también las deudas castigadas.

Existe un procedimiento formal de seguimiento de créditos problemáticos y políticas definidas para su tratamiento por parte del Área de Recuperación de Activos.

#### Monitoreo y control del riesgo de crédito:

El Área de Riesgos es responsable por el monitoreo y control de la cartera, debiendo efectuar análisis relativos al comportamiento, evolución y participación de los créditos al consumo y a pymes. Se definió la emisión de reportes periódicos al Comité de Riesgos conteniendo estos puntos.

## **RIESGO DE MERCADO**

El Riesgo de Mercado se refiere a la incertidumbre sobre los resultados que derivan de cambios en las condiciones de mercado o en los precios. Implica que el valor de las posiciones dentro y fuera de balance pueda verse afectado de manera adversa por movimientos en las tasas de interés y los tipos de cambio lo cual impacta en el patrimonio vía utilidades.

Para gestionar este riesgo se analizan en profundidad la composición de activos y pasivos, se categorizan de acuerdo a criterios homogéneos y posteriormente se analizan.

Este riesgo deriva por tanto, de movimientos adversos en los precios de los valores afectando al portafolio de instrumentos que valúan a precio de mercado. El mismo incluye tanto el Riesgo de Tasa de Interés como el Riesgo de Tipo de Cambio.

### ***Riesgo de Tasa de Interés***

Está integrado por dos tipos de riesgos:

1. Riesgo de tasa de interés de la Cartera de Valores: Es el riesgo asociado a las eventuales pérdidas en el valor de mercado de la cartera de Valores originadas por movimientos adversos en las tasas de interés. Este riesgo tiene dos componentes:

- el riesgo específico: Deriva de movimientos adversos en el valor de mercado de la cartera de valores originados en factores relacionados con los emisores de los instrumentos.
  - el riesgo general: Proviene de movimientos adversos de precios originados por variaciones en las tasas de interés de mercado libres de riesgo. Este riesgo general tiene, a su vez, tres componentes básicos: el riesgo direccional, que mide la sensibilidad del precio de cada una de las posiciones; el riesgo de base, que contempla posibles compensaciones provenientes de posiciones con signos opuestos en una misma banda temporal y el riesgo de movimientos no paralelos en la curva, que mide las posibles compensaciones entre posiciones situadas con distintos horizontes temporales.
2. Riesgo de tasa de interés estructural – Este riesgo abarca a todo el balance de la Institución, incluyendo las posiciones fuera de balance. Es el riesgo potencial de que los resultados (perspectiva contable) o el patrimonio de la entidad (perspectiva económica) se vean afectados como consecuencia de movimientos en las tasas de interés. Este riesgo surge por la diferencia que existe entre el momento en que se recalculan las tasas activas y las pasivas de la entidad. También en este caso, se pueden distinguir tres componentes: el riesgo direccional, el riesgo de base y el riesgo de movimientos no paralelos en la curva de tasas de interés.

La gestión del riesgo de tasa de interés es llevada a cabo por el Área de Riesgos, controlando la exposición de la Cooperativa de acuerdo a las políticas definidas. Se efectúan reportes periódicos por parte del Área de Riesgos que permiten controlar los límites establecidos.

Las técnicas utilizadas para medir el riesgo de tasa de interés son el análisis de brecha, el cálculo de “duration” y la realización del análisis de sensibilidad del margen financiero y del valor patrimonial. En el marco de este último análisis, también se realizan pruebas de “stress”, considerando eventuales modificaciones de las tasas de referencia.

El Comité de Riesgos analiza en forma periódica la exposición a riesgos referentes a variaciones en la tasa de interés, en función de los cambios en las condiciones del mercado. A su vez analiza la estructura de balance de forma de definir y monitorear límites y estrategias sobre posicionamiento.

La Tesorería es la responsable de la gestión diaria.

### ***Riesgo de Tipo de Cambio***

El riesgo de tipo de cambio implica que las ganancias o el ratio de capital/activos resulten afectados de manera adversa debido a variaciones en la cotización de monedas.

Es el riesgo que se deriva de movimientos en la cotización de monedas con el consecuente efecto patrimonial incurrido por el hecho de mantener posiciones abiertas en moneda extranjera.

El Riesgo de reajuste es el riesgo de que el patrimonio se vea adversamente afectado por movimientos en los tipos de cambio de las unidades de cuenta en moneda nacional en un horizonte de largo plazo.

Los otros riesgos de mercado se definen como la posibilidad de que el patrimonio se vea

afectado por movimientos adversos en el precio de acciones y/o precio de mercancías.

Diariamente se controla la posición en dólares americanos y unidades indexadas. Con carácter mensual se analizan los toques de posición en Dólares y en Unidades Indexadas.

De acuerdo a las políticas definidas para la Gestión de Riesgo de Mercado se monitorean las posiciones abiertas efectuándose reportes periódicos. Asimismo se analiza la situación del mercado por parte del CAP en función de los límites definidos para las posiciones en dólares y en unidades indexadas.

La técnica utilizada para la medición del riesgo de tipo de cambio es el VaR (Valor en Riesgo). El VaR permite estimar la máxima pérdida esperada para un horizonte temporal dado y con un nivel de confianza determinado medido en una moneda de referencia específica.

Asimismo, se efectúa el “backtesting” del VaR con la finalidad de detectar errores en la predicción, lo cual nos permite analizar los resultados obtenidos y el VaR calculado, determinando por tanto el porcentaje de fallas para un período determinado.

El análisis diario del Valor en Riesgo se complementa con un análisis de stress para la paridad \$/USD. Dado que la paridad \$/UI no presenta un comportamiento aleatorio que permita aplicar una metodología VaR, se simulan escenarios de stress para la paridad \$/UI.

## **RIESGO DE LIQUIDEZ**

El riesgo de liquidez depende de dos dimensiones definidas como el riesgo de liquidez de fondeo (Pasiva) y el riesgo de liquidez de mercado (Activa) y de la correlación existente entre las mismas.

Riesgo de liquidez de fondeo - Incluye la incapacidad de la institución de gestionar bajas o cambios inesperados en las fuentes de financiamiento. A menudo esto puede causar la liquidación prematura de parte de sus activos.

Riesgo de liquidez de mercado - Proviene de las dificultades derivadas de los cambios en las condiciones de mercado que afecten la rápida liquidación de los activos con una mínima pérdida de valor.

Adicionalmente, contempla la dimensión pasiva del riesgo país.

La política de liquidez se define y revisa por parte del Comité de Riesgos y luego es aprobada por el Consejo Directivo. Se definieron políticas relativas a los requerimientos de liquidez, las cuales son controladas por el área de riesgos efectuándose reportes periódicos que contemplan el cumplimiento de los mismos. Se efectúan análisis de liquidez ante escenarios de “stress” y se definió un plan de contingencia que permita afrontar posibles problemas de liquidez.

El Comité de Activos y Pasivos y el Comité de Riesgos analizan detalladamente los descalces por monedas, de acuerdo a los límites definidos para las distintas bandas temporales. Asimismo, el C.A.P. tiene entre sus cometidos el optimizar las rentabilidades ajustadas por su riesgo.

## **RIESGO OPERACIONAL**

Proviene de los procesos internos de la organización para prestar sus servicios. Se origina a través de los errores en los procedimientos o ante la ausencia de los mismos, a partir de la ineficacia de los controles internos, de la capacidad e integridad del personal, del riesgo tecnológico y de los procesos que conforman la operativa de la Institución.

Es el riesgo presente y futuro de que las ganancias o el patrimonio de la entidad se vean afectados por pérdidas resultantes de:

- Riesgos humanos: riesgos de pérdida ocasionados por funcionarios en forma intencional o no intencional (fraude, error humano) o resultantes de conflictos laborales
- Riesgos de relacionamiento con terceros: socios, proveedores, empresas con las cuales tenemos convenios, entes reguladores
- Riesgos de procesamiento de la información y Tecnología de la Información: fallas en los procesos informáticos, gestión de procesos y seguridad de la información (pérdida o robo de información crítica)
- Riesgos de pérdida de activos
- Otros riesgos externos: fraude externo, cambios en la legislación o normas que afectan a la empresa

Los procesos internos de Fucerep se han relevado mapeando los diferentes procedimientos con la finalidad de detectar los riesgos (actuales y potenciales). Esto nos permite mejorar nuestros procesos y tomar decisiones respecto de aquellos riesgos que se desea asumir y de aquellos que se desea reducir.

La revisión, rediseño y actualización de procedimientos es una tarea continua que permite mitigar la exposición al riesgo y aumentar la eficiencia reduciendo los tiempos. Se efectúa un seguimiento de las matrices de riesgo que abarcan los diferentes procesos y se controlan indicadores clave así como también se cuenta con una matriz de eventos de pérdida.

Asimismo se efectúan controles y se evalúan los riesgos cuando se desarrollan nuevos productos, actividades, procesos o cambios en el sistema informático. En efecto, ante alguna de estas situaciones se define por cada responsable de área el tipo de riesgo a asumir (capacidad, recursos, etc) y la tolerancia al riesgo.

La evaluación efectuada para los diferentes procedimientos se basó en la estimación del impacto del riesgo identificado y del plan de acción para su tratamiento. Para ello se ha trabajado conjuntamente con el personal vinculado a los procesos sujetos a revisión.

## **RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO**

El riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo refiere a la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una entidad al ser utilizada directamente o a través de sus operaciones como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas, o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades.

A pesar que por su operativa y tamaño Fucerep la exposición a este riesgo es baja, se toman todas las medidas de control y monitoreo como en cualquier otra Institución de Intermediación Financiera.

Fucerep cuenta con un manual que contiene las estrategias, políticas y procedimientos para prevenir el lavado de activos y financiamiento del terrorismo y cuenta además con un sistema que le permite monitorear el perfil de riesgo de cada socio y sus actividades en función del perfil definido.

El Oficial de Cumplimiento efectúa controles de acuerdo a lo establecido por la normativa externa e interna.

El Área de Riesgos monitorea este riesgo a través de la identificación y control de indicadores clave de riesgos.

En lo referente a capacitación, directivos, fiscales, integrantes del Comité de Auditoría, Comité Gerencial, Oficial de Cumplimiento y todos los funcionarios de los distintos sectores son capacitados periódicamente y tienen a su disposición la normativa vigente aplicable.

## **RIESGO DE REPUTACIÓN**

El mismo se origina en el impacto sobre la situación financiera de la Cooperativa generado por una opinión pública adversa. Este impacto se traduce en la incapacidad de establecer nuevas relaciones con los socios o mantener las que ya existen. Este riesgo puede exponer a la Institución a juicios, pérdidas financieras o a una disminución en la base de socios.

El Consejo Directivo aprobó el Código de Ética y el Código de Buenas Prácticas, los cuales constituyen la base para la prestación de servicios y el desarrollo de actividades en función de principios y valores reconocidos y aceptados por quienes integran la organización.

Asimismo el Consejo Directivo aprobó el procedimiento de reclamación con la finalidad de atender las quejas y reclamos de los socios.

El Área de Riesgos evalúa la exposición a este riesgo en función de los indicadores definidos que son analizados por el Comité de Riesgos.

## **RIESGO ESTRATÉGICO**

El riesgo estratégico incluye riesgos internos tales como decisiones de negocio erróneas o incorrectamente implementadas, deficiente calidad de gestión, inefectiva gestión, y también riesgos externos asociados a cambios en el entorno en el que la entidad desarrolla su actividad.

El mismo comprende:

- Canales de comunicación
- Sistemas de operaciones
- Redes de distribución
- Capacidades gerenciales

En el ejercicio 2020 se trabajó sobre el Plan Estratégico para el período 2021 - 2023. El mismo prevé revisiones trimestrales y anuales.

### **3.2. Metodologías y sistemas de cuantificación de cada uno de los riesgos**

Se analizan a continuación los principales riesgos:

## **RIESGO DE CREDITO**

Una vez definido el apetito de riesgos, se definen las acciones mediante un trabajo en conjunto de las áreas comercial y riesgos que permite lograr un equilibrio manteniendo la independencia requerida.

Se analiza el riesgo crediticio individualmente considerado y de la cartera en su conjunto a través de la composición de la cartera y su comportamiento. Se efectúa también un análisis de estrés.

## **RIESGO DE MERCADO**

La Institución cuenta con las siguientes herramientas para la gestión del riesgo de tipo de cambio:

- Valor en Riesgo (VaR) para la gestión del riesgo de tipo de cambio
- Análisis de estrés
- Backtesting

La gestión del riesgo de tasa de interés se lleva a cabo a través de las siguientes herramientas:

- Análisis de brecha
- Análisis de sensibilidad en el margen financiero

Análisis de sensibilidad en el valor económico del patrimonio.

## **RIESGO DE LIQUIDEZ**

Se efectúa un análisis de brecha por moneda en función de determinadas bandas temporales definidas, lo cual permite conocer las necesidades o exceso de fondos. Este análisis refleja la situación de liquidez ante situaciones que no presenten variaciones en el mercado. Se efectúa también un análisis de estrés. Se ha definido un Plan de Contingencia de Liquidez que permite contar con un sistema de alertas que se monitorean periódicamente las cuales permiten identificar cuando se inicia un escenario de iliquidez.

## **RIESGO OPERACIONAL**

Las herramientas de gestión utilizadas para la identificación, evaluación, medición y control del riesgo operacional son las siguientes: herramienta estática, herramienta dinámica y herramienta histórica.

La herramienta estática se basa en la auto evaluación a través de técnicas cualitativas que permiten identificar y cuantificar los riesgos de los distintos procedimientos analizados.

La herramienta dinámica comprende una serie de indicadores de variables definidas por el Banco Central del Uruguay que alcanzan a procesos, personas, activos físicos y tecnología.

La herramienta histórica refiere a la matriz de eventos de pérdidas definida por el Banco Central del Uruguay.



## **RIESGO DE REPUTACIÓN**

La herramienta de gestión para monitorear este riesgo consiste en la definición de indicadores clave de riesgos que permiten evaluar la exposición al riesgo reputacional.

### **3.3. Herramientas de gestión empleadas**

#### **RIESGO DE CREDITO**

Los créditos al consumo se encuentran automatizados y se analizan en función de determinadas características que permiten definir un proceso de decisión para su concesión. Se cuenta con un crédito scoring desarrollado en función de determinadas variables y una herramienta que contiene reglas de decisión basadas fundamentalmente en la exposición al riesgo en la Institución y en el Sistema Financiero así como también en el historial crediticio.

Para el análisis de créditos a empresas se utiliza una herramienta que considera los balances históricos y flujos de fondos proyectados, de acuerdo a lo requerido por la normativa bancocentralista, para su posterior clasificación de riesgo.

Se analiza la mora por cosecha, first payment default (indicador sobre aquellos créditos que no verificaron pagos en la 1er cuota del crédito), mora por producto, cartera por categoría, estrés de la cartera.

#### **RIESGO DE MERCADO**

Para la gestión del riesgo de tipo de cambio se utiliza la metodología Valor en Riesgo (VaR) que indica la máxima pérdida esperada con un nivel de confianza del 99% y del 95% para un horizonte temporal de 1 día y 3 meses. Dicho análisis se complementa con análisis ante escenarios de estrés en horizontes temporales de 1 y 3 meses.

El backtesting controla el valor diario del VaR con respecto a los resultados obtenidos.

Para la gestión del riesgo de tasa de interés se efectúa un análisis de brecha por bandas temporales, un análisis de sensibilidad en el margen financiero ante variaciones en las tasas de interés y un análisis de sensibilidad en el valor económico del patrimonio en un horizonte temporal utilizando para ello los tipos de interés de referencia de los últimos años.

#### **RIESGO DE LIQUIDEZ**

Las herramientas utilizadas se expresaron en los puntos anteriores. Sin perjuicio de lo expresado, se destaca que se efectúa un seguimiento diario de la liquidez y un control mensual con respecto a lo proyectado.

#### **RIESGO OPERACIONAL**

Ya fueron enumeradas y explicadas las herramientas de gestión utilizadas para la identificación, evaluación, medición y control del riesgo operacional: herramienta estática, herramienta dinámica y herramienta histórica.

## **INTERRELACION DE RIESGOS**

Fucerep cuenta con una matriz de interrelación de riesgos que refleja la interrelación existente entre los diferentes tipos de riesgos. Esta herramienta se construye a partir de la valoración de los diferentes tipos de riesgos a los que está expuesta la Cooperativa y la correlación existente entre los mismos.

El Consejo Directivo definió el nivel de tolerancia al riesgo de forma tal de poder visualizar las interrelaciones de riesgos más significativas.

### **3.4. Proceso de cumplimiento de las distintas regulaciones**

De acuerdo a lo ya mencionado los gerentes de área son responsables por el cumplimiento de las distintas regulaciones contando para ello con el asesoramiento necesario.

### **3.5. Pérdidas derivadas de una materialización de los riesgos**

Las pérdidas derivadas de una materialización de los riesgos se encuentran dentro de los límites previstos, de acuerdo a los apetitos fijados y respondiendo a las políticas definidas.

## **4) AUDITORIA EXTERNA:**

Nuestro actual Auditor Externo es la firma UHY Gubba y Asociados, la cual comienza a desarrollar la función en el presente ejercicio. Se trata de una firma uruguaya, con gran experiencia a nivel local y proyección internacional, organizada entorno a la marca UHY Internacional, líder a nivel mundial en servicios de auditoría.

- 5) La entidad no se encuentra sometida a normativa diferente a la nacional en materia de Gobierno Corporativo.-
- 6) A través de nuestra página web, [www.fucerep.com.uy](http://www.fucerep.com.uy), es posible acceder a información institucional y de servicios de interés para nuestros afiliados y público en general.

Este informe anual de Gobierno Corporativo ha sido aprobado por el Consejo Directivo de FUCEREP Cooperativa de Intermediación Financiera Minorista, en sesión de fecha 17 de marzo de 2021.