



# GOBIERNO DE PUERTO RICO

Corporación Pública para la Supervisión y  
Seguro de Cooperativas de Puerto Rico

Miércoles, 10 de enero de 2018

Carta Informativa Núm.: 2018-01

A TODAS LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

Ivelisse Torres Rivera

Comisionada Comisión de Desarrollo  
Cooperativo de Puerto Rico en función  
Del Artículo 12(d) de la Ley Núm. 247-2008

## **Solicitud de Información Financiera- Información de Flujo de Efectivo Proyectado**

El Artículo 13 de la Ley 114-2001, según enmendada, faculta a la Corporación a requerir todo tipo de informe a las cooperativas aseguradas con el propósito de conocer de forma integral su condición financiera. Desde el pasado 5 de junio de 2017, mediante la Carta Informativa Número 2017-06, la Corporación requiere que todas las cooperativas aseguradas informen semanalmente su situación de liquidez por medio de la interface AITSA. Asimismo, dicha carta expresa que la frecuencia para presentar los Informes de Situación de Liquidez queda sujeta a la discreción de la Corporación.

Mediante ésta Carta Informativa, la Corporación notifica a todas las cooperativas aseguradas que, efectivo el 1 de febrero de 2018, no tendrán que radicar el Informe de Situación de Liquidez. No obstante, de identificarse tendencias de deterioro en los niveles de fondos líquidos de alguna cooperativa asegurada, la Corporación podrá requerir la radicación del Informe de Situación de Liquidez, mediante la interface de AITSA, en la frecuencia que estime necesario.

Por otra parte, a partir del 10 de enero de 2018, se requerirá a las cooperativas aseguradas el desarrollo y presentación de un informe de flujo de efectivo proyectado (Anejo I) hasta un periodo de un año. La cantidad de periodos cubiertos en el Informe de Flujo Proyectado será establecida de acuerdo al tamaño de la cooperativa asegurada, según los grupos designados en el Reglamento Número 7790 del 12 de enero de 2010, también conocido como el *Reglamento para Establecer el Sistema de Evaluación Financiera CAMEL*.

Asegura sus acciones y depósitos hasta \$250,000



PO Box 195449 San Juan, P.R. 00919-5449



787.622.0957



info@cossec.pr.gov

www.cossec.com



Este nuevo requisito es parte fundamental de los ocho (8) riesgos establecidos mediante las *Guías de Orientación para el Manejo de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Puerto Rico* (más adelante, *Guías de Orientación*), las cuales sirven como instrumentos de orientación y recomendación para la gerencia de las cooperativas aseguradas. (Anejo II)

De acuerdo a las *Guías de Orientación*, publicadas en octubre del 2008, el riesgo de liquidez es “el riesgo que enfrenta una cooperativa asegurada de no disponer del efectivo necesario en un momento dado, para cumplir con sus pagos y obligaciones, teniendo que recurrir a fuentes de crédito o a la venta de activos en momentos no convenientes, con lo cual se afecta el patrimonio de la cooperativa”. Asimismo, uno de los parámetros utilizados como indicador de riesgo de liquidez es la proyección de liquidez futura.

La gerencia de cada cooperativa asegurada deberá documentar los procedimientos, supuestos e información utilizada para desarrollar las proyecciones. Durante la recopilación de la información financiera y en la medida que sea posible, la gerencia debe evitar el exceso de cuentas agregadas, ya que esto podría cubrir riesgos de liquidez sustanciales. La gerencia debe basar sus supuestos en datos confiables y fuentes de información adecuadas.

El Informe de Flujo de Efectivo proyectado deberá incluir un escenario base (liquidez esperada) y uno estresado (liquidez no esperada). El escenario base debe incorporar flujos de efectivo contractuales y flujos de efectivo esperados (por ejemplo, balance disponible en líneas y tarjetas de crédito). Este escenario supone normalidad en los flujos de efectivo, condición del mercado y operaciones de negocios durante el periodo cubierto. De igual manera, la gerencia debe estimar la cantidad de certificados de depósito por vencer durante el periodo cubierto que serán y no serán renovados.

El escenario estresado, como mínimo, debe incorporar aumentos en retiro de acciones y depósitos, incluyendo retiros tempranos de certificados de depósitos y otros eventos determinados, los cuales deben estar fundamentados en eventos históricos o cualquier otra metodología aplicada por la cooperativa asegurada.

Finalmente, la gerencia deberá comparar las proyecciones con los resultados actuales, mensualmente y hacer los ajustes pertinentes en sus proyecciones para reflejar los cambios en las características del flujo de efectivo real.

Los grupos de activos establecidos mediante el *Reglamento para Establecer el Sistema de Evaluación Financiera CAMEL* y sus respectivos periodos a proyectar para este primer informe son los siguientes:

**TABLA 1**

Grupo	Tamaño de Activos	Períodos de Proyecciones	
		Semanales	Mensuales
1	Menos de \$3,000,001	No	12 meses
2	De \$3,000,001 a \$10,000,000	No	12 meses
3	De \$10,000,001 a \$30,000,000	No	12 meses
4	De \$30,000,001 a \$50,000,000	3 meses	9 meses
5	De \$50,000,001 a \$100,000,000	6 meses	6 meses
6	Más de \$100,000,000	12 meses	No



Para conocer el grupo al que pertenecen bajo este requisito, las cooperativas aseguradas deberán utilizar el promedio entre el total de activos al 31 de diciembre de 2016 y el total de activos al 31 de diciembre de 2017.

Si luego de promediar los activos totales a las fechas indicadas, resultase que su cooperativa asegurada corresponde al grupo 1, 2 o 3, la gerencia deberá proyectar un mínimo de doce (12) meses a partir del 1 de enero de 2018. En el Anejo I, encontrará un modelo que deberá ser utilizado por aquellas cooperativas aseguradas que corresponden dentro de los primeros tres (3) grupos (i.e. 1, 2 y 3) de la **Tabla 1**.

Si luego de promediar los activos totales a las fechas indicadas, resultase que su cooperativa asegurada corresponde al grupo 4, 5 o 6, la gerencia deberá proyectar los primeros meses en períodos semanales, según indicado en la **Tabla 1**. Por ejemplo, una cooperativa asegurada que corresponda al grupo 4, deberá proyectar los primeros tres (3) meses en periodos segregados por semana, mientras que los restantes nueve (9) meses deben proyectarse en periodos mensuales. Para las cooperativas aseguradas que corresponden a los grupos 4, 5 y 6, el propósito del modelo es precisamente servir como documento guía, por lo tanto, la gerencia de estas cooperativas aseguradas deberá desarrollar sus propias herramientas para la elaboración de su flujo de efectivo proyectado. Sin embargo, como requisito mínimo, el flujo de efectivo proyectado deberá evaluar e incluir, según sea necesario, todas las categorías de flujo de efectivo (i.e. entradas y salidas) identificadas en el modelo.

Hacemos énfasis en que es necesario que cada cooperativa asegurada evalúe cuidadosamente cada supuesto utilizado en la formulación de su flujo de efectivo proyectado y, de ser necesario, desarrolle o modifique sus planes de contingencia según los resultados de sus modelos.

Las proyecciones deberán ser revisadas y actualizadas por la gerencia de las cooperativas aseguradas trimestralmente y deberán ser entregadas quince (15) días después del cierre de cada trimestre, junto a toda la información relevante relacionada (procedimientos, supuestos y fuente de información, entre otros) de forma organizada. La revisión y actualización de proyecciones presentadas por las cooperativas aseguradas queda sujeta a la discreción de la Corporación.

En el caso de las primeras proyecciones, las mismas deberán ser enviadas en o antes del 31 de enero de 2018. Las cooperativas aseguradas deberán enviar sus proyecciones y documentación relacionada en formato digital, así como cualquier duda al respecto, a la siguiente dirección de correo electrónico: [liquidez@cossec.pr.gov](mailto:liquidez@cossec.pr.gov).



GOBIERNO DE PUERTO RICO  
CORPORACIÓN PÚBLICA PARA LA SUPERVISIÓN Y SEGURO DE COOPERATIVAS DE PUERTO RICO  
FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

Nombre de cooperativa

[Cooperativa]
Información Financiera
Reportados (31-dic-2016):
Reportados (31-dic-2017):
Promedio reportados:
o según activos promedios:
ivo al inicio del período:
en que termina primer mes:
31-Jan-18

Período	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Mes	31-Jan-18	28-Feb-18	31-Mar-18	30-Apr-18	31-May-18	30-Jun-18	31-Jul-18	31-Aug-18	30-Sep-18	31-Oct-18	30-Nov-18	31-Dec-18
efectivo al inicio del período ( A )	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>DADAS DE EFECTIVO:</b>												
Repago de principal de préstamos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venta de préstamos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venta de propiedades	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venta de inversiones	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depósitos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Certificados de depósitos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acciones	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingresos de interés sobre préstamos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingresos de interés sobre inversiones	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingresos de interés sobre CDs	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingresos de interés sobre depósitos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros ingresos agregados	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Entradas de Efectivo ( B )	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>DADAS DE EFECTIVO:</b>												
Compra de préstamos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Origenación de préstamos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compra de propiedades	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compra de inversiones	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Retiro de depósitos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Retiro de certificados de depósitos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Retiro de acciones	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de interés sobre CDs	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de interés sobre depósitos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de interés sobre obligaciones	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos administrativos	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros gastos agregados	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Obligaciones crediticias en LOCs y tarjetas	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Salidas de Efectivo ( C )	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Efectivo e inversiones al final del período ( A+B-C )	\$ -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

NOTA: En el caso de entradas y salidas de interés sobre depósitos y certificados de depósitos, solo deben incluirse intereses devengados que hayan sido recibidos o desembolsados en efectivo por la cooperativa asegurada. En el caso de gastos administrativos y otros gastos agregados, solo se deben incluirse aquellos gastos que conlleven derogación de fondos líquidos (i.e. no deben incluirse gastos por depreciación, gastos por amortización, etc.).

Firma de Presidente Ejecutivo

Fecha de certificación







Estado Libre Asociado de Puerto Rico

**COSSEC**

CORPORACIÓN PARA LA SUPERVISIÓN Y SEGURO DE COOPERATIVAS DE PUERTO RICO

Aseguramos sus Acciones y Depósitos hasta \$100,000.00

16 de octubre de 2008

CARTA INFORMATIVA 08-08

A TODAS LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

William Méndez Pagán  
Presidente Ejecutivo

### **Guías de Orientación para el Manejo de Riesgo en las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Puerto Rico**

La Corporación, en cumplimiento de sus funciones relacionadas con la contribución y apoyo para que las cooperativas de ahorro y crédito puedan evaluar su solvencia económica; ha preparado las **"Guías de Orientación para el Manejo de Riesgo en las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Puerto Rico"**, con el propósito de proveer un instrumento de apoyo para la formulación de políticas para el manejo de riesgo y debida administración financiera de las cooperativas aseguradas. Las mismas deben considerarse como un instrumento de orientación y recomendación a la Gerencia de las cooperativas, no como reglamentación.

Con estas herramientas, esperamos que las cooperativas puedan enfrentarse a los cambios constantes en su entorno económico y prever, adecuadamente, los riesgos que puedan implicar dichos cambios.

Las Guías proveen, material de apoyo en las siguientes áreas:

1. Descripción conceptual, definiciones y los indicadores de medición riesgo para cada uno de los principales **tipos de riesgo** a los que están expuestas las cooperativas de ahorro y crédito.
2. Conceptos generales relacionados con el **riesgo de tasas de interés**, beneficios y oportunidades de las mediciones de exposición al riesgo de tasas de interés, posibles roles de la Gerencia y su Junta, en el manejo del

Autorizado por la Comisión Estatal de Elecciones CEE-SA-08-1582

P.O. Box 195449, San Juan, P.R. 00919-5449

Tel. (787) 622-0957 / Fax: (787) 622-0973

[www.cossec.com](http://www.cossec.com)

riesgo de tasas de interés y recomendaciones de proceso gerencial recomendado para su manejo.

3. Recomendaciones de un sistema inicial de medición de riesgo de tasas de interés para todas las cooperativas.

Recomendamos que cada cooperativa de ahorro y crédito elabore y mantenga actualizada una Política de Manejo de Riesgo. Esperamos que estas Guías les sirvan de apoyo para el establecimiento de dichas políticas y redunde en el mejor manejo de los riesgos relacionados con la operación una cooperativa de ahorro y crédito.

Podrán obtener copia de la Guía en nuestra página de Internet, [www.cossec.com](http://www.cossec.com), bajo el menú de Ayuda Técnica, Guía de Manejo de Riesgo. Le exhortamos a descargar la misma.

La Corporación, próximamente, estará complementando estas Guías con seminarios de difusión y capacitación sobre su contenido.

**GUÍAS DE ORIENTACION PARA EL MANEJO DE RIESGOS  
EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE PUERTO RICO**

**CONTENIDO**

Introducción .....	2
Propósitos de las Guías y definiciones.....	2
Tipos de Riesgo.....	4
Riesgo de Tasas de interés .....	6
Sistema Inicial recomendado de medición para todas las cooperativas .....	8
Riesgo de Crédito.....	10
Riesgo de Liquidez .....	11
Riesgo en las Transacciones .....	13
Riesgo en las Estrategias.....	14
Riesgo de Reputación .....	15
Riesgo en el Cumplimiento de las Leyes y Regulaciones .....	15
Riesgo de fraude en la preparación de informes financieros .....	16
Riesgo de fraude en la apropiación no autorizada de activos .....	17

## Introducción

La Corporación para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico (en adelante "COSSEC" o "la Corporación") tiene entre sus funciones principales la de "velar por la solvencia económica de las Cooperativas, particularmente las de Ahorro y Crédito" (Ley. 114 de 17 de agosto de 2001). El cumplimiento de esta misión ha llevado a la Corporación a ir estableciendo instrumentos de utilidad que guíen a las Cooperativas de Ahorro y Crédito por el camino de la debida y sana administración financiera.

El proceso de supervisión de instituciones financieras ha seguido, a través de los años, la misma trayectoria que ha seguido la supervisión financiera en el resto de los países y en el resto de las industrias (banca comercial, banca mercantil, banca cooperativa, banca mutualista, etc), cada una según sus propias particularidades. En este sentido era necesario, desde hace algunos años, proveer unas guías a las cooperativas en el campo del manejo del riesgo. Desde el primer acuerdo de Basilea, en 1988 y, sobre todo, desde el Nuevo Acuerdo de Basilea en el 2004, la mayoría de los supervisores de bancos e instituciones financieras del mundo se han ido moviendo hacia un mayor énfasis en el manejo de riesgos por parte de las instituciones financieras.

En este contexto, COSSEC está distribuyendo unas guías de orientación que ayuden al manejo de riesgos en las cooperativas de forma que éstas dispongan de las herramientas necesarias para enfrentarse a cambios en su entorno.

## Sección I

### Propósitos de las Guías y definiciones

#### Título

Estas Guías se conocerán como **"Guías de Orientación para el Manejo de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito"**.

#### Propósito de las Guías

La Corporación Pública para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico, tiene entre sus funciones principales la de velar por la solvencia económica de las cooperativas de ahorro y crédito, según expresado en la Ley 114. Estas Guías tienen como objetivo el establecer instrumentos de apoyo para la formulación de políticas para el manejo de riesgo y debida administración financiera de las cooperativas aseguradas. Las mismas son un instrumento de orientación y recomendación para la gerencia de las cooperativas y no deben considerarse como uno de reglamentación.

Con esta herramienta, las cooperativas podrán enfrentarse a los cambios constantes de su entorno económico que le permitan prever, adecuadamente, los riesgos que puedan implicar

posibles pérdidas. Se recomienda que cada cooperativa elabore y mantenga actualizada una Política de Manejo de Riesgo. Para el establecimiento de dichas políticas las cooperativas cuentan con el apoyo de estas Guías.

### Interpretación

Estas Guías constituyen un apoyo a las cooperativas aseguradas de conformidad con los postulados esbozados en la Ley 255 y la Ley 114, para fomentar una sana administración financiera en las cooperativas de ahorro y crédito que propicie disciplina y prudencia en el manejo de los riesgos financieros y no financieros.

### Definiciones

- a. "Asset Liability Management" o "ALM" – manejo de riesgo de tasas de interés.
- b. "Cooperativa" – sociedad sin fines de lucro organizada como cooperativa de ahorro y crédito de primer o segundo grado que opera bajo las disposiciones de la Ley 255. Aquellas cooperativas cuyos socios sean entidades cooperativas, se considerarán como cooperativa de segundo grado.
- c. "Corporación" – la Corporación Pública para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico (COSSEC) creada por virtud de la Ley Núm. 114 de 17 de agosto de 2001, según enmendada.
- d. "Cuerpos Directivos" – la Junta de Directores, comité de crédito, comité de supervisión, comité de educación, cualquier comité que desempeñe funciones delegadas por la Junta de Directores y cualquier cuerpo permanente de elección instituido por ley, reglamento o por el reglamento de la cooperativa.
- e. "Gap Acumulado" – el gap de un período sumado junto con el gap de todos los períodos anteriores. Por ejemplo, el gap acumulado para el período de seis (6) meses a un (1) año es la suma del gap de seis meses o menos, más el gap de más de seis meses a un año.
- f. "Gap Porcentual Acumulado" – la proporción entre el gap acumulado de un período y el total de activos, expresado como por ciento.
- g. "Gap" – diferencia entre la cantidad de activo que vencen en un intervalo de tiempo menos los pasivos que vencen en ese mismo intervalo.
- h. "Manejo de Riesgo de interés" o "MRI" – manejo de la relación entre riesgo y rendimiento de una cooperativa, o sea, el riesgo de cambios en las tasas de interés.
- i. "Riesgo de interés" – es el riesgo de tasas de interés.
- j. "Valor Financiero" – valor financiero de los activos de la cooperativa menos el valor financiero de los pasivos. El valor financiero se calcula proyectando todos los flujos de

efectivo que generará el activo o pasivo y calculando el valor presente usando como tasa de descuento el rendimiento en el mercado de activos o pasivos equivalentes.

## Sección II

### Tipos de Riesgo

#### Naturaleza de los riesgos en las cooperativas

##### a. Riesgos financieros

Los riesgos financieros se originan del entorno económico y financiero que rodea la entidad, así como de las operaciones internas de la entidad, del manejo del dinero depositado de los socios, por el manejo de las inversiones, de las actividades crediticias o de sus políticas de manejo de activos y pasivos.

##### b. Riesgos no financieros

Los riesgos no financieros pueden ser de origen interno o externo y pueden afectar la supervivencia de la entidad. Se pueden originar de la estructura, los sistemas, los procedimientos o la actuación de las personas que laboran en la entidad.

#### Características de los instrumentos financieros que tienen las cooperativas que inciden en el manejo de riesgos

##### a. Maduración

Se refiere al flujo de ingresos de un instrumento financiero que genera, mayormente, sus ingresos cuando el instrumento alcanza su punto de maduración.

##### b. Amortización

Se refiere a la manera gradual de cómo se programa el pago de principal en los instrumentos financieros. La práctica es que se reinvierten los pagos del principal que se van recibiendo a una tasa que pueda estar por encima o por debajo de la tasa cargada sobre el préstamo original.

##### c. Prepago

Se refiere al pago adelantado del principal o una retirada temprana de los fondos por parte de los depositantes. En estos casos el flujo de efectivo de la cooperativa se puede ver afectado.

d. Re-fijación contractual

Se refiere a cómo las tasas que rinden los instrumentos financieros varían ante los cambios en las tasas del mercado.

Clasificación de los riesgos

a. Las cooperativas de ahorro y crédito están expuestas a una serie de riesgos externos e internos que pueden afectar la salud financiera de la entidad, así como afectar a otras cooperativas, debido a las interrelaciones que existen entre ellas. Los riesgos principales son los siguientes:

- i. Riesgo de tasas de interés
- ii. Riesgo de crédito
- iii. Riesgo de liquidez
- iv. Riesgo en las transacciones
- iv. Riesgo en las estrategias
- v. Riesgo de reputación
- vi. Riesgo en el cumplimiento de las leyes y regulaciones
- viii. Riesgo de fraude en la preparación de los informes financieros
- ix. Riesgo de fraude en la apropiación no autorizada de activos

c. Análisis de exposición a los riesgos

La cooperativa tiene alternativas para transferir o mitigar los riesgos antes mencionados de acuerdo a los lineamientos generales de estas Guías. La cooperativa que tiene una probabilidad de ocurrencia baja, pero una magnitud de pérdida alta, se recomienda que transfiera el riesgo empleando seguros y manteniendo estrictos controles internos. Si los riesgos de la cooperativa implican pérdidas con baja probabilidad de ocurrencia, la cooperativa puede aceptar éstos como parte del riesgo de la operación de la cooperativa. Cuando se trate de negocios que impliquen riesgos con una alta probabilidad de ocurrencia, pero que impliquen pérdidas de baja magnitud, éstos se pueden manejar, adecuadamente, implementando controles que busquen mitigar o limitar su ocurrencia. Finalmente, los negocios que impliquen una alta probabilidad de ocurrencia y que impliquen una pérdida importante en el caso de ocurrir, se recomienda que sean evitados por la cooperativa.

d. Estructura gerencial

Se recomienda que la cooperativa adopte una estructura gerencial que sea ágil, de manera tal que ésta permita mantener una supervisión, adecuada, de su personal y a la vez implementar los procedimientos y controles adecuados a los negocios y tamaño de las operaciones. Asimismo, la cooperativa es conveniente que cuente con un sistema que permita proveer un servicio competitivo a sus clientes, realizar un seguimiento de las operaciones y mantener un registro completo de las mismas. Finalmente, esto debiera estar respaldado por un soporte estructural para garantizar la continuidad de las operaciones ante cualquier contingencia.

### Capítulo III

## Riesgo de Tasas de interés

### Conceptos generales

a. Definición

El riesgo en las tasas de interés se refiere al efecto que puedan tener las fluctuaciones de los tipos de interés sobre el ingreso y el valor de mercado de los activos y pasivos de una cooperativa.

b. Marco conceptual y teórico

Las cooperativas de ahorro y crédito no están exentas de la exposición a diversos riesgos que enfrentan las instituciones financieras, en particular las instituciones vinculadas al otorgamiento de préstamos con fondos provenientes de depósitos a plazo fijo.

Aún cuando ninguna institución pueda eliminar por entero los riesgos inherentes a su operación, una adecuada estrategia y la implementación de ciertos mecanismos reguladores podrán minimizar dichos riesgos y contribuir así a la salud financiera de la cooperativa.

### Beneficios y oportunidades

a. Al comenzar a evaluar y manejar el riesgo de interés, las cooperativas podrán:

- i. Conocer el grado de daño que pueden recibir los activos netos y el ingreso neto de una cooperativa ante las variaciones de las tasas de interés. Esta información permite retroalimentar el proceso de dirección en la cooperativa y facilitar el establecimiento de un curso de acción adecuado.
- ii. Comparar mediante ejercicios de simulación, diversas estrategias ante distintos escenarios de comportamiento en las tasas de interés. Este



procedimiento permite descartar aquellas estratégicas que bajo cualquier escenario de tasas de interés, rinden los resultados financieros más pobres.

La junta y la gerencia podrán tener los posibles roles, respecto al manejo de riesgo en tasas de interés.

- a. Entre los posibles roles iniciales de la junta de directores de una cooperativa con respecto al manejo de riesgo en tasas de interés, recomendamos que incluya los siguientes aspectos:
  - i. Implementar estrategias educativas dirigidas a tener las bases para aprobar políticas y estrategias de negocio que gobiernen el MRI, que sean consistentes con la capacidad financiera presente de la cooperativa y que sean consistentes con los procesos de planificación financiera. Para ello, se recomienda que las políticas a implementarse establezcan unos límites al riesgo, expresados como el posible impacto que un cambio en las tasas de interés pueda tener en (1) el ingreso neto de intereses; y (2) el valor financiero de la institución.
  - ii. Promover políticas que propendan a que la gerencia de la cooperativa establezca un proceso de manejo de riesgo que facilite la investigación, medida y proyección del riesgo de interés. El nivel de sofisticación de este proceso debe ser consistente con el nivel de riesgo general de la cooperativa.
  - iii. Implementar programas de capacitación para evaluar el nivel de riesgo de interés de la institución para asegurarse que se mantiene dentro de los límites aceptables.
  - iv. Incorporar como parte de los programas de educación continua, programas de capacitación relacionados con la materia de manejo de tasas de interés, de manera que la gerencia pueda ejercer, adecuadamente, su función en ese campo.

Roles de la gerencia de la cooperativa en el manejo del riesgo de tasas de interés

- a. Las roles de la gerencia de una cooperativa con respecto al manejo de riesgo en tasas de interés o "MRI" debieran estar enmarcadas dentro de las siguientes medidas:
  - i. Identificar procedimientos que traduzcan la política establecida por la junta en estándares operativos.
  - ii. Supervisar la implantación incremental y progresiva de un sistema de información que identifique, mida y evalúe el nivel de riesgo. Este sistema no necesariamente debe ser uno sofisticado, puede consistir en una hoja de cálculo o una programación que analice cada préstamo y cada depósito y proyecte sus flujos de caja previsible.

- iii. Establecer los informes que se van a generar y con qué periodicidad, para que la gerencia pueda descargar sus funciones.
- iv. Asegurarse que el personal que trabaje en el manejo de riesgo de tasas de interés tenga el conocimiento adecuado.

#### Descripción del proceso gerencial recomendado

- a. El proceso gerencial recomendado que conlleva el manejar el riesgo de interés es el siguiente:
  - i. Ir identificando progresivamente los límites de riesgo que se crean razonable en la cooperativa, conjuntamente con una descripción de las funciones que tendrán las distintas partes involucradas en el manejo de riesgo.
  - ii. Un sistema que le permita medir el nivel de riesgo, es decir, el nivel de cambio en las economías o en el valor financiero de la cooperativa como resultado de los cambios en las tasas de interés. Este sistema puede ir desde unos cálculos específicos hechos con el último balance de situación, hasta unas simulaciones concretas producidas por un software de manejo de tasas de interés o MRI, dependiendo de las necesidades que la propia cooperativa identifique.
  - iii. Una lista de los informes que se puede ofrecer a cada parte en el proceso y cada cuánto tiempo se deben preparar. Las partes interesadas definirán los informes que necesitan recibir para llevar a cabo sus funciones.

#### **Sistema Inicial recomendado de medición para todas las cooperativas**

El sistema que se recomienda que utilicen, inicialmente, todas las cooperativas para la medición de su exposición al riesgo de tasas de interés es el Análisis de brecha o "Gap analysis"

#### Análisis de brecha o "Gap analysis"

##### a. Propósito

Determinar el efecto de los cambios en las tasas de interés, a través de la observación de cuán rápido los activos y los pasivos de la cooperativa se reevalúan ante los cambios en las tasas de interés.

##### b. Cálculo

Diferencia entre el monto de dinero que la cooperativa puede reinvertir cada seis meses (activos) y el monto de dinero necesario para reemplazar el dinero del depósito. Esta diferencia se va acumulando y se va reflejando cada seis meses en el Gap acumulado.

i. Análisis del resultado

Un Gap acumulado positivo indica, que las ganancias de la cooperativa se incrementarán si se elevan las tasas de interés.

Esto, se debe a que en caso de existir Gap positivo el monto de dinero a reinvertir es mayor que el que hay que reponer, por lo que existe una brecha positiva que generará más ingresos si se incrementa el interés.

Si el Gap es negativo, significa que una elevación de las tasas de interés causaría una reducción en sus economías futuras, lo que se traduce en una disminución del valor económico de su capital.

Razón de activos a largo plazo / total de activos

a. Propósito

Representa una medida aproximada de la madurez o vencimiento de los activos. Cuanto mayor sea la proporción, asumiendo todo lo demás constante, más sensitiva es una cooperativa a los cambios en la tasa de interés, ya que los cambios de tasas de interés afectan más al valor de los activos de mayor vencimiento.

b. Cálculo

Se divide el total de activos a largo plazo entre el total de activos de la cooperativa.

Razón de préstamos por cobrar / capital real y acciones

a. Propósito

Esta medida indica hasta qué punto los préstamos que se otorgan están siendo financiados por el capital de la cooperativa, en vez de ser financiados con dinero externo de depositantes u otros fondos.

b. Cálculo

Se dividen los préstamos por cobrar entre la suma de la reserva de capital indivisible y las acciones.

Razón de préstamos por cobrar / total de activos

a. Propósito

Representa la medición de hasta qué punto la inversión de los fondos de la cooperativa se hace en préstamos. Los préstamos son más difíciles de convertir a líquido que otras inversiones, por lo que un número alto en este indicador pudiera indicar, una mayor sensibilidad a los cambios en las tasas de interés.

b. Cálculo

Se divide el total de préstamos por cobrar entre el total de activos

Razón de hipotecas / total de préstamos por cobrar

a. Propósito

Representa un indicador de sensibilidad, ya que las hipotecas son muy sensitivas a las variaciones de tasas de interés, debido a su larga madurez.

b. Cálculo

Se divide el total de hipotecas que tenga la cooperativa entre el total de préstamos por cobrar.

Razón de deudas por pagar / capital total

a. Propósito

Representa un indicador de capitalización que mide el nivel de deudas de una cooperativa en proporción al nivel de capital. Al ser el capital menos sensible a las tasas de interés, cuanto menor sea esta relación, manteniéndose todo lo demás constante, mayor será la capitalización de la cooperativa y menor será su sensibilidad al riesgo.

b. Cálculo

Se divide el total de deudas por pagar entre el capital total de la cooperativa.

## Capítulo IV

### Riesgo de Crédito

#### Sección 1. Definición

- a. El riesgo de crédito representa el riesgo presente y futuro que podría afectar la rentabilidad o el patrimonio de la cooperativa por deterioro en la capacidad de pago del prestatario o de la contraparte. Este riesgo puede manifestarse de la siguiente manera:

i. Riesgo de incumplimiento ("Default Risk")

Consiste en que el prestatario se encuentra económicamente imposibilitado de continuar con los pagos de su préstamo. Esta situación se incrementa cuando se presentan alzas en las tasas de interés o recesión económica que conlleva un aumento en la tasa de desempleo.

ii. Riesgo de incremento en la prima de riesgo ("Credit Spread Risk")

Se refiere a incumplimientos de la contraparte como en el caso de colocaciones en otras cooperativas donde puede existir la probabilidad de que se produzcan incumplimientos a la fecha de vencimiento producto de fallas de liquidez, demora por fallas gerenciales o por quiebra.

Sección 2. Indicadores de riesgo de crédito

a. Los siguientes parámetros sirven de indicadores para la medición del riesgo de crédito

- i. Capacitación para el entendimiento de la gerencia y la junta de directores
- ii. Manejo del riesgo de crédito
- iii. Existencia de Políticas de crédito
- iv. Diversificación de Activos y Pasivos
- vi. Concentraciones de depósitos
- vii. Colaterales adecuados
- viii. Nivel de Reservas de Préstamos adecuadas
- ix. Revisiones y Auditorías Internas
- x. Índice de Activos en CAMEL
- xi. Potencial de disminución de demanda de crédito de los socios.

**Capítulo V**

**Riesgo de Liquidez**

Definición

- a. Es el riesgo que enfrenta la cooperativa de no disponer del efectivo necesario en un momento dado, para cumplir con sus pagos y obligaciones, teniendo que recurrir a fuentes de crédito externas más caras o a la venta de activos en momentos no convenientes con lo cual se afecta el patrimonio de la cooperativa.

## Tipos de liquidez

### a. Liquidez esperada

Representa la liquidez que puede ser planificada por la cooperativa realizando una programación diaria de su flujo de efectivo, a base del cronograma de vencimiento de las colocaciones e intereses de las inversiones, de los pagos mensuales de los préstamos otorgados, así como por los pagos programados que realiza la cooperativa sobre los depósitos y colocaciones o de los gastos de operación necesarios para su funcionamiento normal. Este tipo de planificación se realiza en un horizonte móvil de un mes.

### b. Liquidez no esperada

Representan aquellas necesidades de liquidez que surgen de un incremento no esperado en las solicitudes de préstamos, por pagos anticipados sobre los préstamos o por incumplimientos o atrasos en los pagos que pudieran en un momento dado reducir el nivel de liquidez por debajo del mínimo necesario para operar o crear una insuficiencia.

Se recomienda mantener un nivel adecuado de liquidez

- a. Mantener un alto nivel de liquidez en la cooperativa es contra productivo, ya que es un dinero improductivo por razón de no devengar intereses. De otra parte, los papeles muy líquidos devengan tasas muy bajas, lo cual afecta el resultado de la operación de la cooperativa. Por lo cual, a fin de mantener un buen manejo de las operaciones de la cooperativa se requerirá un nivel adecuado de liquidez
- b. Para mitigar el riesgo de liquidez se recomienda que la cooperativa mantenga una disponibilidad de efectivo que cubra las necesidades esperadas de liquidez y sobre este nivel, mantener un porcentaje de su cartera de inversión en instrumentos líquidos, de fácil venta con la cual afrontar los requerimientos no esperados de liquidez.

## Indicadores de riesgo de liquidez

- a. Los siguientes parámetros servirán de indicadores para la medición del riesgo de liquidez:
  - i. Capacitación para el entendimiento de la junta de directores sobre lo que es riesgo de liquidez
  - ii. Capacidad de respuesta de la gerencia
  - iii. Seguimiento de la liquidez
  - iv. Fuentes de fondos diversificados
  - v. Proyección de liquidez futura
  - vi. Comparación del estado de situación con sus pares

vii. Existencia de planes de contingencia para cambios en la liquidez

viii. Índice de liquidez en CAMEL

## Capítulo VI

### Riesgo en las Transacciones

#### Definición

- a. Es el riesgo que agrupa a todos los riesgos que afectan a la cooperativa por causa de fallas o deficiencia en los sistemas operativos, falla en la estructura o en los equipos de soporte, en los procedimientos internos o por errores, fraude o negligencia de los empleados.

#### Medidas de mitigación

La existencia de los siguientes instrumentos ayuda a disminuir el riesgo de transacciones.

- a. Manual o Código de ética

Se recomienda que toda cooperativa cuente con un Manual o Código de Ética que regule el comportamiento del personal y que a la vez transmita la misión y los objetivos de la cooperativa.

- b. Manuales de procedimientos

Es recomendable que la cooperativa cuente con manuales de procedimientos y descripciones de los cargos que especifiquen las responsabilidades de cada puesto dentro del organigrama de la institución.

- c. Oficial de cumplimiento

La persona que ocupe dicho cargo contribuye a velar por que se cumplan las normas existentes.

#### Indicadores de riesgo en las transacciones

- a. Los siguientes parámetros servirán de indicadores para la medición del riesgo en las transacciones:
  - i. Capacitación para el entendimiento de la gerencia y la junta de directores del riesgo de transacciones

- ii. Existencia de tecnología para detectar transacciones sospechosas
- iii. Controles en el procesamiento de transacciones
- iv. Preservación de información en procesos de conversiones de sistemas de información
- v. Implantación de acciones correctivas en transacciones sospechosas
- vi. Índice de gerencia en CAMEL

## Capítulo VII

### Riesgo en las Estrategias

#### Definición

- a. Es el riesgo al cual se enfrenta la cooperativa por decisiones gerenciales adversas, debido a la implementación inadecuada de decisiones o por la inacción de la gerencia ante cambios en el entorno que afectan el buen funcionamiento de la cooperativa. Este riesgo se relaciona con la divergencia entre las metas institucionales, las estrategias desarrolladas para alcanzar las metas, los recursos utilizados para llevar a cabo estas estrategias y la calidad en la implementación.

#### Indicadores de riesgo en las estrategias

- a. Los siguientes parámetros sirven a la cooperativa de indicadores para la medición del riesgo en las estrategias:
  - i. Formulación y seguimiento del plan estratégico
  - ii. Seguimiento y documentación del plan estratégico
  - iii. Plan de sucesión del personal
  - iv. Incorporación de la exposición al riesgo en el plan estratégico
  - v. Medición del impacto y riesgo de nuevas iniciativas



## Capítulo VIII

### Riesgo de Reputación

#### Definición

- a. Es el riesgo que afecta a la cooperativa como resultado de las acciones gerenciales, por la introducción de nuevos productos sin los controles adecuados o por otras acciones de la gerencia que produzcan la pérdida de confianza de los clientes o el rompimiento de las relaciones con suplidores. Estos actos, pueden deteriorar la opinión pública sobre la institución o causar una percepción negativa con las consecuencias que esos actos conllevan.

#### Indicadores de riesgo de reputación

- a. Los siguientes parámetros servirán de indicadores para la medición del riesgo de reputación:
  - i. Respuesta de la junta de directores y la gerencia a los cambios en la imagen de la cooperativa ante su membresía y la comunidad en general.
  - ii. Comunicación de la junta de directores con la membresía
  - iii. Estructura organizacional debidamente establecida
  - iv. Mecanismos de atención de reclamaciones de socios y clientes
  - v. Existencia de planes para la recuperación de desastres
  - vi. Protección de la información de socios y clientes

## Capítulo IX

### Riesgo en el Cumplimiento de las Leyes y Regulaciones

#### Definición

- a. Es el riesgo que enfrenta la cooperativa por violaciones o incumplimiento de las leyes, los reglamentos, las cartas circulares, los procedimientos, las normas internas o los estándares éticos de la institución por parte de los gerentes y empleados de la cooperativa.

#### Indicadores de riesgo en el cumplimiento de las leyes y regulaciones

- a. Los siguientes parámetros servirán a la cooperativa de indicadores para la medición del riesgo en el cumplimiento de las leyes y regulaciones

- i. Capacitación para el entendimiento de la gerencia y la junta de directores de leyes y reglamentación aplicables
- ii. Delimitación de autoridad y responsabilidad en la organización
- iii. Incorporación de cambios en leyes y reglamentos aplicables
- iv. Medidas correctivas ante violaciones y errores
- v. Documentación adecuada de riesgo de cumplimiento y acciones correctivas
- vi. Nivel de adiestramiento adecuado en materia de cumplimiento
- vii. Prevención de demandas potenciales

## Capítulo X

### Riesgo de fraude en la preparación de informes financieros

#### Definición

- a. Es el riesgo que incurre la cooperativa cuando la gerencia altera la información financiera, para ocultar el estado real de la cooperativa y presentar resultados positivos. En estos casos, la gerencia presenta la información financiera incorrectamente y no ajustada a los principios de contabilidad generalmente aceptados (GAAP), a las normas de contabilidad financiera emitidas por el "Financial Accounting Standard Board" (FASB) o a las normas que promulga la Corporación.

#### Indicadores de riesgo de fraude en la preparación de informes financieros

- a. Los siguientes parámetros servirán de indicadores para la medición del riesgo de fraude en la preparación de informes financieros:
  - i. Crecimiento o un aumento en las economías, inusual, al compararla con las tendencias históricas de la industria
  - ii. Incorporación de los nuevos requerimientos contables, estatutarios o reglamentarios que afectan las economías
  - iii. Diferencias, significativas, en las tasas de interés con respecto a las tasas prevalecientes en el mercado

- iv. Metas agresivas y poco realistas, en términos de aumentos en la cartera de préstamos y programas de incentivos económicos por la originación de préstamos a los oficiales de crédito
- v. Sistemas de compensaciones y bonificaciones vinculados a resultados económicos de las cooperativas
- vi. Existencia de transacciones entre partes relacionadas
- vii. Utilización de estimados en la valorización de los activos, pasivos, ingresos y gastos en situaciones inusuales y subjetivas, difíciles de corroborar o sujetas a cambio
- viii. Transacciones complejas, inusuales y significativas al cierre del año fiscal de la cooperativa
- ix. Cuentas y transacciones significativas con poca o ninguna documentación que sustente las mismas
- x. Cambios constantes de personal gerencial, miembros de la junta o comités
- xi. Controles para la autorización de las transacciones
- xii. Segregación de tareas
- xiii. Medidas correctivas, en relación con las recomendaciones de auditorías internas y/o externas
- xiv. Informes financieros no sometidos a tiempo
- xv. Existencia de reclamaciones de socios
- xvi. Seguimiento a señalamientos de auditores y comité de supervisión
- xvii. Pérdidas acumuladas recurrentes

## Capítulo XI

### **Riesgo de fraude en la apropiación no autorizada de activos**

#### Definición

- a. Es el riesgo que enfrenta la cooperativa de pérdida o deterioro de sus activos por apropiación indebida.

#### Factores para su incidencia

- a. Este tipo de riesgo puede generarse cuando se producen algunas de las siguientes situaciones:
  - i. Los empleados expresan con frecuencia necesidad de dinero para realizar distintas actividades fuera del área de trabajo o para la adquisición de bienes.
  - ii. Los empleados o gerentes muestran bienes o un nivel de vida que no está en consonancia con su nivel de ingresos.
  - iii. Los gerentes no cumplen a cabalidad con sus funciones de supervisión.

#### Indicadores de riesgo de fraude en la apropiación no autorizada de activos

- a. Los siguientes parámetros le sirven a la cooperativa de indicadores para posibles fraudes en la apropiación no autorizada de activos:
  - i. Problemas de adicción a drogas, alcohol u otras actividades ilícitas en los empleados que tienen acceso a los activos de la cooperativa
  - ii. Manejo de grandes cantidades de efectivo o instrumentos negociables
  - iii. Debido sistema de control de inventario y de rotulación de equipo
  - iv. Transacciones no autorizadas o fraudulentas
  - v. Segregación adecuada de tareas
  - vi. Reconciliación de los subsidiarios con el mayor general
  - vii. Control de áreas restringidas o susceptibles de apropiación no autorizada
  - viii. Procedimientos para la autorización y ejecución de transacciones
  - ix. Documentación de transacciones de acuerdo a reglamento aplicable
  - x. Observación del período de vacaciones
  - xi. Programa de educación continúa sobre actividades fraudulentas o sospechosas
  - xii. Revisiones en las cuentas de empleados