

**GOBIERNO DE PUERTO RICO
CORPORACIÓN PÚBLICA PARA LA SUPERVISIÓN Y SEGURO
DE COOPERATIVAS DE PUERTO RICO
(COSSEC)**

DEPARTAMENTO DE ESTADO

Número: 7790
Fecha: 12 de enero de 2010
Aprobado: Hon. Kenneth D. McClintock
Secretario de Estado


Por: Eduardo Arosemena Muñoz
Secretario Auxiliar de Servicios

**REGLAMENTO PARA ESTABLECER EL SISTEMA DE EVALUACIÓN
FINANCIERA CAMEL**

**GOBIERNO DE PUERTO RICO
CORPORACIÓN PÚBLICA PARA LA SUPERVISIÓN Y SEGURO
DE COOPERATIVAS DE PUERTO RICO
(COSSEC)**

**REGLAMENTO PARA ESTABLECER EL SISTEMA
DE EVALUACIÓN FINANCIERA CAMEL**

Índice

Artículo 1 - Título Breve	1
Artículo 2 - Base Legal.....	1
Artículo 3 - Política Pública y Propósitos.....	2
Artículo 4 - Fundamentos del Sistema de Evaluación Financiera CAMEL.....	5
Artículo 5 – Definiciones.....	6
Artículo 6 - Metodología de Evaluación.....	8
Artículo 7 - Parámetros Financieros CAMEL.....	11
Artículo 8 - Confidencialidad de la Información CAMEL.....	12
Artículo 9 - Suspensión Tempórea.....	13
Artículo 10 - Medidas Transicionales	13
Artículo 11 – Separabilidad	13
Artículo 12 - Derogación.....	14
Artículo 13 - Aprobación y Vigencia	14

ANEJO A – Tabla de Indicadores por Grupo y Fórmulas.....	15
ANEJO B – Evaluación de la Administración	23
A. Introducción.....	23
B. Metodología.....	23
C. Áreas de Evaluación.....	24
(1) Planificación Estratégica y Operacional	24
(2) Aspectos Operacionales	28
(3) Servicios a los Socios	34
(4) Aspectos Reglamentarios	36

**GOBIERNO DE PUERTO RICO
CORPORACIÓN PÚBLICA PARA LA SUPERVISIÓN Y SEGURO
DE COOPERATIVAS DE PUERTO RICO
(COSSEC)**

Artículo 1 - Título Breve

Este Reglamento se conocerá como "Reglamento para Establecer el Sistema de Evaluación Financiera - CAMEL".

Artículo 2 - Base Legal

La Ley 114 de 17 de agosto de 2001, según enmendada, dispone en su Artículo 7 como sigue:

"Artículo 7.- Funciones y Facultades de la Junta

La Junta tendrá las cinco siguientes facultades y poderes, además de cualesquiera otras establecidas en esta Ley:

...(v) Entre los asuntos que deberán adoptarse mediante reglamentos al amparo de este inciso se incluyen los siguientes:

(a) Establecer el sistema de análisis financiero de la Corporación, el cual ha de utilizar, entre otras cosas, indicadores estadísticos o financieros que alerten a la Corporación sobre problemas que puedan culminar en la insolvencia de las Cooperativas..."

Esta disposición es clara respecto a:

- El sistema debe adoptarse como un reglamento.
- El sistema ha de utilizar, entre otras cosas, indicadores estadísticos o financieros, por lo que los mismos son importantes, pero no exclusivos.
- El sistema tiene como propósito alertar a la Corporación sobre problemas que puedan culminar en la insolvencia de las cooperativas. Esto significa que el sistema CAMEL no tiene como propósito primordial ser herramienta para los actuarios, ni para la determinación de primas.

Artículo 3 - Política Pública y Propósitos

El descargue de la responsabilidad y facultad de la Junta de Directores de la Corporación ha de enmarcarse en los fines y propósitos de las cooperativas, los cuales están dispuestos en el Artículo 2.01 de la Ley 255, de 28 de octubre de 2002, según enmendada, el cual lee como sigue:

“Artículo 2.01 - Fines y Propósitos

Las cooperativas de ahorro y crédito tienen como fin primordial proveer, a través del cooperativismo, acceso pleno a servicios financieros, fungir como regulador de precios, educar a sus socios sobre el mejor manejo de sus finanzas personales y familiares, promover actividad productiva mediante el auto empleo, la autogestión y el apoyo a pequeñas empresas y desarrollar líderes para el fortalecimiento del cooperativismo y de las comunidades. Para el logro de estos propósitos, las cooperativas habrán de:

- a) promover el desarrollo y fortalecimiento del cooperativismo y divulgar su filosofía a través de programas educativos;
- b) fomentar en las personas el hábito del ahorro y el uso prudente del crédito, proveyendo para ello educación sobre presupuesto personal y familiar, manejo de las finanzas personales, prevención de quiebra y otros;
- c) fomentar programas educativos dirigidos al desarrollo y capacitación técnica del liderato voluntario, liderato profesional y empleados de las cooperativas;
- d) ofrecer servicios financieros a las personas, sean o no socios de la cooperativa, bajo los términos y condiciones más favorables dentro de las circunstancias del mercado;
- e) ampliar sus capacidades de servicio, de forma que se conviertan en el centro de servicios financieros de la familia puertorriqueña; y
- f) fomentar el establecimiento y operación de otras empresas cooperativas, particularmente las que propicien el empleo y la producción agrícola, industrial, agropecuaria y las de consumo, vivienda y transportación."

Estos fines y propósitos dispuestos por Ley constituyen un mandato legislativo y no son una simple expresión de un mero anhelo. De hecho, estos fines están fundamentados en la naturaleza misma de lo que es una cooperativa, cuyo concepto está claramente expresado en el Artículo 3.0 de la Ley 239 de 1 de septiembre de 2004, según enmendada, que lee como sigue:

“Artículo 3.0. Concepto

Las cooperativas son personas jurídicas privadas de interés social, fundadas en la solidaridad y el esfuerzo propio para realizar actividades económico-sociales, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, sin ánimo de lucro.”

Más aún, el Artículo 1.02 de la propia Ley 255, hace una clara declaración de política pública, que es como sigue:

“Artículo 1.02 - Declaración de Política Pública

Es política pública del Estado Libre Asociado de Puerto Rico facilitar y adelantar el crecimiento y fortalecimiento de las cooperativas de ahorro y crédito organizadas al amparo de esta Ley, propiciar una amplia y plena participación en los mercados de servicios financieros y fomentar la ampliación de la filosofía y principios cooperativos. Disponiéndose que, el Estado Libre Asociado de Puerto Rico y sus dependencias llevarán a cabo la implantación, aplicación e interpretación de esta Ley de conformidad con, y a los fines de adelantar esta política pública.”

La Corporación y sus mecanismos de evaluación existen para asegurar que el sistema cooperativo de ahorro y crédito, del cual son parte, cumpla y alcance sus fines y propósitos. El sistema CAMEL no debe contener sesgos discriminatorios en contra de cooperativas pequeñas. En este aspecto, el sistema CAMEL ha de ser neutral frente a la diversidad de tamaños de instituciones.

Artículo 4 - Fundamentos del Sistema de Evaluación Financiera CAMEL

En función del marco legal y de la política pública expresada en los Artículos 2 y 3 de este Reglamento, por la presente se dispone que a los fines de optimizar el Sistema de Evaluación Financiera CAMEL, el mismo se ajustará a los siguientes postulados:

1. Una clasificación CAMEL de 3 (promedio) debe corresponder a una cooperativa de ahorro y crédito cuya condición financiera sea capaz de generar ingresos suficientes para acumular la Reserva de Capital Indivisible requerida por ley, atender aquellas otras reservas que puedan ser necesarias para asegurar el funcionamiento continuo de la cooperativa y para proveer un rendimiento a los socios. En el caso de indicadores financieros sujetos a parámetros o requerimientos dispuestos por ley o reglamento (tales como el capital y la liquidez) una clasificación promedio (3) deberá corresponder al nivel de cumplimiento, según requerido por ley o reglamento. El indicador de 3 (promedio) es el indicador esperado del desempeño financiero de una cooperativa.
2. Las clasificaciones superiores (1 y 2) e inferiores (4 y 5) pueden calcularse como desviaciones estadísticas del parámetro (3) promedio.
3. El Sistema de Evaluación Financiera tiene que utilizarse para la identificación temprana de tendencias negativas, a los fines de que en dichos casos se encaminen actuaciones preventivas y correctivas incluyendo apoyo técnico y no gestiones punitivas.

4. Se prepararon seis distintos grupos considerando el tamaño de las cooperativas de ahorro y crédito, de manera que cada cooperativa sea medida con su grupo de tamaño similar.
5. El Sistema de Evaluación Financiera incorporará un parámetro de medición de inversión social, de modo que el proceso de evaluación mida efectivamente, premie y no frustre la importante función de las instituciones cooperativas. Este parámetro será preparado con la asistencia de la Liga de Cooperativas, la cual someterá a COSSEC sus recomendaciones.

Artículo 5 – Definiciones

- a. Cooperativa(s) o Cooperativa(s) de ahorro y crédito - Significa toda entidad cooperativa de ahorro y crédito, federación de ahorro y crédito, debidamente constituida y autorizada para operar como tal, de acuerdo con las leyes del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, específicamente la Ley 255 de 28 de octubre de 2002, según enmendada, también conocida como "Ley General de Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito de Puerto Rico".
- b. Corporación o COSSEC - Significa la entidad corporativa designada como Corporación Pública para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico, creada en virtud de la Ley 114 de 17 de agosto de 2001, según enmendada.

- c. Ley 114 - Significa la Ley 114 de 17 de agosto de 2001, según enmendada, conocida como "Ley de la Corporación Pública para la Supervisión y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico".
- d. Ley 255 - Significa la Ley 255 de 28 de octubre de 2002, según enmendada, también conocida como "Ley General de Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito de Puerto Rico".
- e. Ley 247 - Significa la Ley 247 de 10 de agosto de 2008, también conocida como "Ley Orgánica de la Comisión de Desarrollo Cooperativo de Puerto Rico".
- f. "Renglones" del Sistema CAMEL - Significa las áreas de medición de Capital, identificada por la letra "C", Activos, identificada por la letra "A", Gerencia (Management) identificada por la letra "M", Economías, identificada por la letra "E", y Liquidez, identificada por la letra "L".
- g. "Indicadores" del Sistema CAMEL - Significa las razones o "ratios" financieros a los cuales se le asignan índices entre 1 y 5 de conformidad con las tablas dispuestas en el Anejo A del presente Reglamento.
- h. "Índice de Área" – Es el promedio de los indicadores de cada área, presentado a dos espacios decimales.
- i. "Índice Compuesto" - Significa el promedio obtenido de la suma de los Índices de Área de cada uno de los Renglones del Sistema CAMEL a dos (2) espacios decimales.
- j. "Índice" - Significa el redondeo del índice compuesto, presentado en número absoluto.

- k. "Índice Ajustado" – Significa la clasificación final de la cooperativa de ahorro y crédito. Regularmente será igual al Índice, excepto en los casos descritos en el Artículo 6 de este Reglamento.

Artículo 6 - Metodología de Evaluación

Bajo el Sistema de Evaluación Financiera CAMEL adoptado por el presente Reglamento, la Corporación evalúa los siguientes Renglones:

- (1) Capital, identificado por la letra "C"
- (2) Activos, identificado por la letra "A"
- (3) Gerencia, (Management) identificado por la letra "M"
- (4) Economías, identificado por la letra "E"
- (5) Liquidez, identificado por la letra "L"
- (6) Inversión Social, este indicador será incorporado como parte del Sistema de Evaluación Financiera CAMEL, una vez COSSEC evalúe los parámetros que se utilizarán para medir la inversión social. La incorporación de los índices de medición de este parámetro serán parte de este Reglamento con la sola aprobación de la Junta de Directores y previa evaluación de la Gerencia de COSSEC, sin que sea necesario realizar procesos adicionales o enmendar el presente Reglamento.

Acorde con lo dispuesto en el Capítulo VI, Sección 2 del Reglamento 6758 y este Reglamento, la clasificación CAMEL de una cooperativa significa la clasificación o

categoría considerando los indicadores financieros relativos a cada uno de estos renglones, según detallados en el Anejo A del presente Reglamento. Las clasificaciones se expresan mediante una escala numérica que va del "1" al "5". El "1" refleja la clasificación más alta y de mejor condición, mientras que un "5" representa la clasificación más baja y, por lo tanto, es indicativo de un desempeño inferior o crítico. El índice de área y el índice compuesto serán presentados a dos (2) espacios decimales. El índice es el redondeo del índice compuesto. Para el redondeo numérico de este índice aplicarán los siguientes parámetros:

ÍNDICE		CLASIFICACIÓN
1.00 a menos de 1.50	"1"	EXCELENTE
1.50 a menos de 2.50	"2"	BUENO
2.50 a menos de 3.50	"3"	PROMEDIO
3.50 a menos de 4.50	"4"	DEFICIENTE
4.50 a 5.00	"5"	CRÍTICO

El Índice se ajustará cuando el índice de Área de Capital o el índice de Área de Liquidez sea mayor de 3. Este elemento será conocido como Índice Ajustado. En dicho caso, el Índice Ajustado no podrá ser menos de "4".

Los índices de cada Indicador, el Índice de Área, el Índice Compuesto, el Índice y el Índice Ajustado serán calculados, según lo dispone el presente Reglamento, sobre la base de la

información financiera correcta de las cooperativas y no serán objeto de modificaciones ni ajustes discrecionales por parte de los funcionarios de la Corporación.

El Índice de Área de Economía se determinará aplicando un peso de 75% a la clasificación del Indicador de Rendimiento de Activos y un 25% a la clasificación del Indicador de Margen Neto de Interés, según se muestra en la tabla a continuación:

	A	B	A*B
Indicador	Clasificación	Peso Relativo	Clasificación Ajustada
Rendimiento de Activos	1	75%	0.75
Margen Neto de Interés	5	25%	1.25
Índice de Área			2.00

Estos pesos relativos serán aplicados a los indicadores de economía en todos los grupos de cooperativas.

Los parámetros y consideraciones que tomará la Corporación para evaluar la Administración¹ o "Management" de la cooperativa se presentan en el Anejo B de este Reglamento. La medición de la Administración, será una de índole abarcadora y la Corporación evaluará el impacto económico de la implantación de dichos parámetros gerenciales, principalmente, tomando en consideración las características particulares de cada cooperativa, vigilando el mejor interés de los socios y protegiendo los activos de cada institución.

¹ Los términos Administración o "Management", están identificados con la letra "M" en el Sistema de Evaluación Financiera CAMEL.

Artículo 7 - Parámetros Financieros CAMEL

En función de todo lo anterior, se adoptan los indicadores y parámetros CAMEL que se incluyen como Anejo A del presente Reglamento. Se dispone que dicho Anejo será objeto de revisión, al menos, cada tres (3) años por parte de la Junta de Directores de la Corporación, aplicando los fundamentos de política pública del Sistema de Evaluación Financiera CAMEL dispuestos en el Artículo 4 del presente Reglamento. Como resultado de dicha revisión, la Junta de Directores de la Corporación podrá modificar o dejar inalterados los parámetros financieros, según así lo requieran los fundamentos de política pública del Artículo 4. Es requerido en el presente Reglamento que la Gerencia de la Corporación revise, semestralmente, tres (3) de los parámetros para atemperarlos con las condiciones del mercado y la economía. Cuando se entienda pertinente o necesario por cambios en las condiciones del mercado se podrá revisar trimestralmente, ya sea por recomendación de la Gerencia de COSSEC o su Junta de Directores. Los parámetros que deberán ser revisados son: Tasa de Morosidad, Provisión a Préstamos Morosos y Margen Neto de Intereses a Activos Rentables. La Gerencia, previa autorización de la Junta de Directores, quedará facultada a realizar los cambios en estos renglones antes mencionados, sin necesidad de enmendar nuevamente el presente Reglamento. Dicha revisión del Anejo A se realizará mediante carta circular a las cooperativas, por parte de la Gerencia de la Corporación, previa autorización de la Junta de Directores.

La aplicación, uso, implantación e interpretación del Sistema de Evaluación Financiera CAMEL por parte de la Corporación, su Junta de Directores, el Presidente Ejecutivo y demás integrantes de la Gerencia, así como por parte de todos sus demás funcionarios y empleados, será realizada aplicando los principios y objetivos de política pública dispuestos en el presente Reglamento, especialmente los expresados en los Artículos 3 y 4. Toda carta circular, carta normativa o interpretación previa que sea incompatible con dichos principios y objetivos quedan por la presente expresamente derogadas.

Artículo 8 - Confidencialidad de la Información CAMEL

La información correspondiente a la Evaluación CAMEL, incluyendo los diferentes Indicadores Individuales, el Índice por Área, el Índice y el Índice Ajustado son de carácter confidencial y sólo pueden ser utilizados internamente por la Corporación, por la Junta de Directores de la cooperativa, por el Comité de Supervisión, por el Presidente Ejecutivo y su personal ejecutivo. Estará permitido a la cooperativa utilizar y divulgar la información relativa a su evaluación CAMEL con asesores externos y entre cooperativas, siempre y cuando dicha información esté sujeta a salvaguardas de confidencialidad. Además, esta información podrá ser divulgada por la cooperativa en aquellas mismas circunstancias en que un regulador bancario federal permite la divulgación de las clasificaciones CAMELS que adjudica a las instituciones que dicho regulador supervisa, así como también en aquellos casos en que la Corporación lo autorice mediante determinación administrativa.

Cualquier violación a estas normas de confidencialidad será sancionada con multa administrativa, según se dispone en el Artículo 9.03 de la Ley 255.

Artículo 9 - Suspensión Temporera

La Junta de Directores podrá dejar sin efecto la aplicabilidad de este Reglamento con la evaluación de la Gerencia, en todo o en parte, por eventos fortuitos de naturaleza extraordinaria. Esta suspensión deberá ser aprobada por 2/3 partes de la Junta de Directores de COSSEC. La Junta de Directores, en consulta con la Gerencia, establecerá mediante carta circular los parámetros bajos los cuales será aprobada dicha suspensión.

Artículo 10 - Medidas Transicionales

Hasta el 31 de marzo de 2010, las cooperativas tendrán la opción de computar sus indicadores en índices CAMEL bajo los parámetros del presente Reglamento o bajo los parámetros del sistema previo, sometiendo ambos cómputos a COSSEC, aplicándose por parte de la Corporación el Índice Ajustado que más favorezca a la cooperativa. Una vez transcurrido este período de transición, los Índices Individuales y Compuestos CAMEL se computarán a base de lo dispuesto en el presente Reglamento.

Artículo 11 – Separabilidad

Si cualquier artículo, frase, párrafo o cláusula de este Reglamento fuese declarada nula o inconstitucional por un Tribunal con jurisdicción, dicho pronunciamiento no afectará ni invalidará el resto de sus disposiciones.

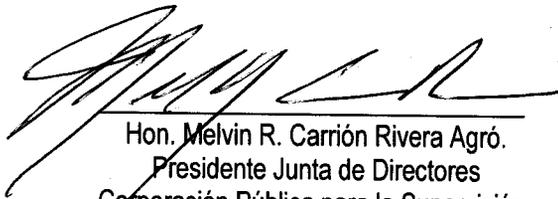
Artículo 12 - Derogación

Luego de transcurrido el período de transición, dispuesto en el Artículo 10, se deroga el Reglamento 7661 de 7 de enero de 2009, al amparo de la Sección 1 del Capítulo VI del Reglamento 6758 de 23 de enero de 2004.

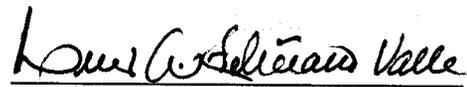
Artículo 13 - Aprobación y Vigencia

Este Reglamento entrará en vigor a los treinta (30) días de su radicación en el Departamento de Estado de Puerto Rico, de conformidad con las disposiciones de la Ley Núm. 170 de 12 de agosto de 1988, según enmendada, denominada "Ley de Procedimiento Administrativo Uniforme del Estado Libre Asociado de Puerto Rico".

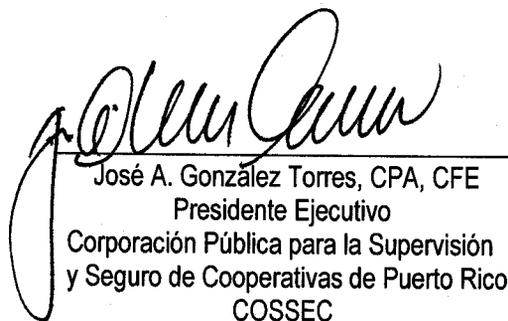
Aprobado en San Juan, Puerto Rico, hoy, 20 de noviembre de 2009.



Hon. Melvin R. Carrión Rivera Agró.
Presidente Junta de Directores
Corporación Pública para la Supervisión
y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico
COSSEC



Sr. Luis A. Feliciano Valle
Secretario Junta de Directores
Corporación Pública para la Supervisión
y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico
COSSEC



José A. González Torres, CPA, CFE
Presidente Ejecutivo
Corporación Pública para la Supervisión
y Seguro de Cooperativas de Puerto Rico
COSSEC

ANEJO A – Tabla de Indicadores por Grupo y Fórmulas

Intervalos de Indicadores por Clave					
Grupo: 1 Menos de \$ 3,000,001	1	2	3	4	5
Capital					
Capital Real	>5.33%	5.33-4.62	4.61-3.89	3.88-3.36	<3.36
Razón de Capital Indivisible a Activos Riesgosos	>8.75%	8.75-8.00	7.99-7.00	6.99-5.50	<5.50
Activos					
Tasa de Morosidad	<3.67%	3.67-5.06	5.07-6.47	6.48-7.87	>7.87
Provisión a Préstamos Morosos	>59.99%	59.99-55.00	54.99-50.00	49.99-45.00	<45.00
Economías					
Rendimiento de Activos	>1.58%	1.58-1.28	1.27-0.96	0.95-0.65	<0.65
Margen Neto de Interés a Activos Rentables	>5.50%	5.50-5.18	5.17-4.84	4.83-4.50	<4.50
Liquidez					
Liquidez Reglamentaria	>140%	140-121	120.99-100	99.99-95	<95

Intervalos de Indicadores por Clave					
Grupo: 2 de \$ 3,000,001 a \$ 10,000,000	1	2	3	4	5
Capital					
Capital Real	>5.33%	5.33-4.62	4.61-3.89	3.88-3.36	<3.36
Razón de Capital Indivisible a Activos Riesgosos	>8.75%	8.75-8.00	7.99-7.00	6.99-5.50	<5.50
Activos					
Tasa de Morosidad	<3.67%	3.67-5.06	5.07-6.47	6.48-7.87	>7.87
Provisión a Préstamos Morosos	>59.99%	59.99-55.00	54.99-50.00	49.99-45.00	<45.00
Economías					
Rendimiento de Activos	>1.58%	1.58-1.28	1.27-0.96	0.95-0.65	<0.65
Margen Neto de Interés a Activos Rentables	>5.50%	5.50-5.18	5.17-4.84	4.83-4.50	<4.50
Liquidez					
Liquidez Reglamentaria	>140%	140-121	120.99-100	99.99-95	<95

Intervalos de Indicadores por Clave					
Grupo: 3 - de \$ 10,000,001 a \$ 30,000,000	1	2	3	4	5
Capital					
Capital Real	>5.57%	5.57-4.49	4.48-3.40	3.39-2.61	<2.61
Razón de Capital Indivisible a Activos Riesgosos	>8.75%	8.75-8.00	7.99-7.00	6.99-5.50	<5.50
Activos					
Tasa de Morosidad	<3.67%	3.67-5.06	5.07-6.47	6.48-7.87	>7.87
Provisión a Préstamos Morosos	>59.99%	59.99-55.00	54.99-50.00	49.99-45.00	<45.00
Economías					
Rendimiento de Activos	>1.00%	1.00-0.80	0.79-0.59	0.58-0.48	<0.47
Margen Neto de Interés a Activos Rentables	>6.39%	6.39-6.08	6.07-5.55	5.54-5.05	<5.05
Liquidez					
Liquidez Reglamentaria	>140%	140-121	120.99-100	99.99-95	<95

Intervalos de Indicadores por Clave					
Grupo: 4 - de \$ 30,000,001 a \$ 50,000,000	1	2	3	4	5
Capital					
Capital Real	>5.46%	5.46-4.75	4.74-4.01	4.00-3.48	<3.48
Razón de Capital Indivisible a Activos Riesgosos	>8.75%	8.75-8.00	7.99-7.00	6.99-5.50	<5.50
Activos					
Tasa de Morosidad	<3.67%	3.67-5.06	5.07-6.47	6.48-7.87	>7.87
Provisión a Préstamos Morosos	>59.99%	59.99-55.00	54.99-50.00	49.99-45.00	<45.00
Economías					
Rendimiento de Activos	>1.23%	1.23-1.00	0.99-0.76	0.75-0.52	<0.52
Margen Neto de Interés a Activos Rentables	>5.88%	5.88-5.55	5.54-5.20	5.19-4.86	<4.86
Liquidez					
Liquidez Reglamentaria	>140%	140-121	120.99-100	99.99-95	<95

Intervalos de Indicadores por Clave					
Grupo: 5 - de 50,000,001 a \$ 100,000,000	1	2	3	4	5
Capital					
Capital Real	>5.34%	5.34-4.76	4.75-4.16	4.15-3.73	<3.73
Razón de Capital Indivisible a Activos Riesgosos	>8.75%	8.75-8.00	7.99-7.00	6.99-5.50	<5.50
Activos					
Tasa de Morosidad	<3.67%	3.67-5.06	5.07-6.47	6.48-7.87	>7.87
Provisión a Préstamos Morosos	>59.99%	59.99-55.00	54.99-50.00	49.99-45.00	<45.00
Economías					
Rendimiento de Activos	>1.38%	1.38-1.12	1.11-0.84	0.83-0.57	<0.57
Margen Neto de Interés a Activos Rentables	>5.50%	5.50-5.18	5.17-4.84	4.83-4.50	<4.50
Liquidez					
Liquidez Reglamentaria	>140%	140-121	120.99-100	99.99-95	<95

Intervalos de Indicadores por Clave					
Grupo 6 - Más de \$ 100,000,000	1	2	3	4	5
Capital					
Capital Real	>5.53%	5.53-4.95	4.94-4.35	4.34-3.93	<3.93
Razón de Capital Indivisible a Activos Riesgosos	>8.75%	8.75-8.00	7.99-7.00	6.99-5.50	<5.50
Activos					
Tasa de Morosidad	<3.67%	3.67-5.06	5.07-6.47	6.48-7.87	>7.87
Provisión a Préstamos Morosos	>59.99%	59.99-55.00	54.99-50.00	49.99-45.00	<45.00
Economías					
Rendimiento de Activos	>1.58%	1.58-1.28	1.27-0.96	0.95-0.65	<0.65
Margen Neto de Interés a Activos Rentables	>5.50%	5.50-5.18	5.17-4.84	4.83-4.50	<4.50
Liquidez					
Liquidez Reglamentaria	>140%	140-121	120.99-100	99.99-95	<95

Fórmula de Indicadores

CAPITAL

Indicador:

Capital Real a Activos Totales

Fórmula:

[Total de la Participación de los Socios - (Acciones + Sobrantes Netos)] / Total de Activos

Fórmula

[30500+30501+31000+31500+32000+32001+32500+33000+

Trimestrales:

33500-(30500+33000+33500)] / 10000

Lista de Cuentas:

- ✓ 30500=Acciones
- ✓ 32001=Ganancias (Pérdidas) Inversiones
- ✓ 30501=Obligaciones de Capital Retenidas hasta su Vencimiento
- ✓ 31000=Reserva de Capital de Riesgo
- ✓ 32500=Otras Reservas
- ✓ 31500=Reserva Requerida por COSSEC
- ✓ 33000=Sobrantes (Pérdidas) Años Anteriores
- ✓ 32000=Ganancia (Pérdidas) No Realizadas en Inversiones Disponibles para la Venta
- ✓ 33500=Sobrantes (Pérdidas) Corrientes
- ✓ 10000=Total de Activos

Indicador:

Capital Indivisible a Activos Sujeto a Riesgo

Fórmula:

Capital Indivisible / Activos Sujeto a Riesgo

Fórmula 16530 / 16565
Trimestrales:
Lista de Cuentas: ✓ 16530=Capital Indivisible
✓ 16565=Activos Sujeto a Riesgo

ACTIVO

Indicador: Tasa de Morosidad

Fórmula: Total de Préstamos Morosos / Total de Préstamos

Fórmula 15000 / 10500

Trimestrales:

Lista de Cuentas: ✓ 15000= Morosidad
✓ 10500= Total Préstamos

Indicador: Provisión para Préstamos Incobrables a Préstamos Morosos Neto de Haberes

Fórmula: Provisión para Préstamos Incobrables / Préstamos Morosos Neto de Haberes

Fórmula 11000/15000 neto de Haberes

Trimestrales:

Lista de Cuentas: ✓ 11000= Provisión para Préstamos Incobrables
✓ 15000= Morosidad

ECONOMÍA

Indicador: **Economía Neta a Activos Promedio**

Fórmula: Economía Neta / Activos Promedio

Fórmula 80000 / 10000 Promedio

Trimestrales:

Lista de Cuentas: 80000= Economía Neta
10000= Activo Promedio

Activo Promedio= (Total de Activos al Inicio del Período+
Total de Activos al Final del Período) / 2

Indicador: **Margen Neto de Interés a Activos Rentables**

Fórmula:
$$\frac{[(\text{Intereses sobre Préstamos} + \text{Intereses sobre Ahorros y Certificados} + \text{Intereses de Inversiones en Valores Negociables}) - (\text{Gastos de Interés sobre Depósitos} + \text{Gasto de Interés sobre las Obligaciones})]}{[(\text{Promedio}^2 \text{ de Préstamos Netos de Provisión}) + (\text{Promedio Cuentas y Certificados de Ahorro} + \text{Promedio de Inversiones en Valores Negociables})]}$$

Fórmula Trimestrales:
$$[(40500+41000+41500) - (50500+51000)] /$$

² El promedio de los activos rentables en el indicador de margen de intereses se determinará utilizando la siguiente fórmula; (balance inicial del año operacional más (+) balance final del período) dividido (/) entre dos.

$$((10500+11000)+(12000+12501))$$

- Lista de Cuentas:**
- ✓ 40500= Intereses sobre Préstamos
 - ✓ 41000=Intereses sobre Ahorros y Certificados
 - ✓ 41500=Intereses sobre Inversiones Negociables
 - ✓ 50500=Gastos de Interés sobre Depósitos
 - ✓ 51000=Gastos de Interés sobre Obligaciones
 - ✓ 10500=Total de Préstamo Promedio
 - ✓ 11000=Provisión Préstamos Incobrables Promedio
 - ✓ 12000=Cuentas y Certificados de Ahorro Promedio
 - ✓ 12501=Inversiones en Valores Negociables Promedio

Cada uno de los promedios se obtiene sumando el balance de las partidas al inicio y final del período y dividiendo este resultado entre dos.

LIQUIDEZ

Indicador:

Liquidez Reglamentaria

Fórmula:

Ahorros Disponibles / Liquidez Requerida

Fórmula Trimestrales:

96000 / 94000

Lista de Cuentas:

- ✓ 96000= Ahorros Disponibles
- ✓ 94000=Liquidez Requerida

ANEJO B – Evaluación de la Administración

A. Introducción

La evaluación de la Administración ("M") en el Sistema de Evaluación Financiera CAMEL es la combinación de varios elementos cuantitativos y cualitativos que toman en consideración todo lo relacionado con la operación general de las cooperativas de ahorro y crédito. En la evaluación de este componente COSSEC considerará los siguientes criterios:

- a. Planificación Estratégica y Operacional
- b. Aspectos Operacionales
- c. Servicios a los Miembros / Socios
- d. Aspectos Reglamentarios

B. Metodología

Para determinar la clasificación de la Administración, COSSEC diseñó unos parámetros de medición directamente relacionados con cada uno de los criterios de evaluación antes mencionados. Cada criterio de evaluación tendrá una ponderación o valor relativo, el cual servirá para determinar de forma precisa la clasificación de la Administración. El propósito de estos criterios es establecer, de la manera más objetiva posible, la evaluación del componente de la Administración ("M"). Los valores son los siguientes:

Área de Evaluación	Valor Relativo
Planificación Estratégica y Operacional	30%
Aspectos Operacionales	30%
Servicios a los Miembros / Socios	25%
Aspectos Reglamentarios	15%
Total	100%

C. Áreas de Evaluación

(1) Planificación Estratégica y Operacional

En esta área se evaluará todo lo relacionado al Plan Estratégico que la cooperativa deberá tener y el Presupuesto Operacional aprobado por ésta. La sección relacionada al Plan Estratégico tendrá una ponderación de un 55% y lo relacionado con el Presupuesto Operacional un 45%. Cada una de estas áreas será analizada bajo los siguientes criterios:

a) Plan Estratégico

La evaluación del Plan Estratégico estará centrada, principalmente, en la aprobación del mismo. No obstante, como parte de la evaluación se revisarán aspectos básicos de la confección, la aprobación de parte la de Junta de Directores, la discusión del Plan con los empleados y el seguimiento que se le dé

a dicho Plan. La revisión de estos aspectos del Plan Estratégico se dividirá en seis (6) secciones, las cuales tendrán el mismo peso relativo, a saber:

1. Análisis del Ambiente (1/6)

Como parte de esta sección se revisará si el Plan Estratégico considera, como mínimo, lo siguiente:

- (a) El ambiente interno y externo
- (b) Identifica las amenazas y oportunidades
- (c) Identifica las fortalezas y debilidades
- (d) Toma en consideración la tendencia de la economía
- (e) Considera la competencia del mercado

2. Enunciación de Objetivos (1/6)

Se evaluará que los objetivos de la cooperativa estén claramente definidos en el Plan y que los mismos sean realistas y consistentes con las aspiraciones de la Administración. Se evaluarán los siguientes:

- (a) Estrategias en préstamos
- (b) Diversidad de la cartera
- (c) Morosidad

- (d) Capitalización
- (e) Servicios
- (f) Educación y promoción
- (g) Manejo de activos y pasivos
- (h) Crecimiento en mercado potencial
- (i) Manejo de riesgo
- (j) Movimientos en tasas de interés
- (k) Desarrollo de personal
- (l) Desarrollo tecnológico

3. *Enunciación de Políticas (1/6)*

Las políticas son consistentes con los objetivos.

4. *Documentación del Plan (1/6)*

En el análisis se verificará si:

- (a) Los empleados participaron en el desarrollo del Plan; y
- (b) se discutió el plan final con los empleados

5. *Plan de Trabajo por Departamento (1/6)*

Como parte de esta sección se revisará si el Plan Estratégico define, claramente, las tareas y objetivos para cada uno de los departamentos de la cooperativa.

6. Programación (1/6)

Se provee seguimiento a la implantación del Plan. Está documentado.

b) Presupuesto Operacional

En el análisis de Presupuesto Operacional, la evaluación se concentrará en tres áreas fundamentales del mismo, éstas son:

1. Preparación y Justificación (60%)

En esta área se revisará lo siguiente:

- (a) Contiene los supuestos
- (b) Presenta los objetivos del nuevo año
- (c) Tiene la documentación y análisis de las proyecciones

2. Evaluación de Resultados (20%)

Se evaluará si la Gerencia documenta las diferencias materiales del presupuesto vs el actual y si las mismas son discutidas con la Junta de Directores.

3. Desviación (20%)

Las desviaciones entre resultados y proyección, al menos, en las siguientes áreas, son documentadas:

- (a) Morosidad

- (b) Crecimiento de cartera de préstamos
- (c) Crecimiento de activos
- (d) Crecimiento de socios
- (e) Crecimiento de capital
- (f) Rendimiento de los activos (ROA)
- (g) Sobrante
- (h) Liquidez
- (i) Relación de capital indivisible

(2) Aspectos Operacionales

La evaluación de esta sección estará dividida en dos secciones: Gerencia Ejecutiva y Junta de Directores. Las ponderaciones de cada una de las áreas serán de 90% y 10%, respectivamente. A continuación presentamos los elementos evaluados en cada una de las dos áreas que componen dicha sección:

a) Gerencia Ejecutiva

Este componente operacional será evaluado desde tres puntos importantes, a saber:

(1) Estándares Operacionales (65%)

En esta sección se evaluarán los siguientes ocho (8) aspectos importantes:

a) La contratación o designación de la Presidencia Ejecutiva contiene, al menos, lo siguiente:

(i) Establece las cláusulas principales de compensación y responsabilidades

(ii) Establece método de evaluación de/la Presidente/a

(iii) Define deberes y responsabilidades de/la Presidente/a

b) Evaluación de la Alta Gerencia – Se define este concepto hasta nivel de vicepresidente y gerente de área, según lo defina la cooperativa

(i) Existe sistema de evaluación de la alta gerencia

(ii) Instrumento de evaluación mide los criterios de desempeño y productividad

(iii) Instrumento de evaluación toma en cuenta los resultados operacionales y gerenciales

c) Compensación

El objetivo de esta sección es proveer unas guías generales para la consideración que debe tener la cooperativa al establecer los salarios y las compensaciones de los empleados de la institución. COSSEC no pretende evaluar la compensación que se establecerá para los ejecutivos o empleados de la cooperativa.

- (i) Considera la compensación en la industria (cooperativas de ahorro y crédito) para los distintos puestos
 - (ii) Separa salario y beneficios marginales
 - (iii) Considera la evaluación para aumentos, de no ser así, hay políticas escritas sobre los aumentos
- d) Histórico de salarios
- (i) Existe una estructura de salarios validada por un estudio de las comparables con la industria. El estudio puede ser realizado internamente o externamente
 - (ii) Salario proporcional a la complejidad de las operaciones de la cooperativa
- e) Relación de fechas de evaluaciones y aumentos
- (i) Existe política para evaluar gerencia anualmente
 - (ii) Los aumentos están atados a las evaluaciones, si no es así, existe política para otorgar aumentos de salarios
 - (iii) Se espera de la gerencia que demuestre efectividad en su administración
 - (iv) Transcurre mucho tiempo entre la evaluación y el aumento, de ser así, deberá existir documentación al respecto
- f) Existe una política de reclutamiento y selección de empleados

g) Política contra el hostigamiento sexual

- (i) Existen políticas claras sobre estos temas
- (ii) Se discutieron o explicaron a los empleados
- (iii) Se ofrecen charlas y orientación legal anualmente

h) Ética

- (i) El manual de personal especifica los tipos de conflictos de intereses
- (ii) Tiene la cooperativa política de empleo de familiares
- (iii) Existe lista de empleados, plazas que ocupan y relaciones familiares

(2) Desarrollo

En esta sección se evaluarán los siguientes componentes:

a) Plan de desarrollo de personal

- (i) Existe un plan de desarrollo de personal
- (ii) Participaron los empleados en el diseño de este plan de desarrollo
- (iii) Está estructurado por áreas o departamentos
- (iv) Atiende deficiencias o limitaciones de personal
- (v) Se deriva de los resultados de las evaluaciones
- (vi) Es consistente con los objetivos de la cooperativa

(vii) La alta gerencia tiene un programa de desarrollo

(viii) La Junta de Directores tiene un programa de desarrollo

b) Programa de adiestramiento

(i) Existe un programa de adiestramiento

(ii) Existe un presupuesto de adiestramiento y capacitación para personal, gerencia, junta de directores y comités

(iii) El programa está contemplado en el Plan Estratégico

(iv) Los adiestramientos son diseñados utilizando los objetivos definidos

(v) Es medible la efectividad de los adiestramientos

(vi) Los adiestramientos son evaluados

(3) Plan de Continuidad

En esta área se revisará lo siguiente:

a) La cooperativa posee un Plan de Continuidad Operacional de la Gerencia

b) Incluye un Plan de Continuidad ante renunciaciones, retiros o despidos inesperados

c) Los empleados conocen las funciones de distintas plazas y conocen el Plan de Continuidad

d) Considera la necesidad de algún tipo de adiestramiento adicional

e) Cuenta con apoyo externo, de considerarse necesario, para cubrir determinadas plazas

b) Criterios para evaluar la Junta de Directores

Esta sección se divide en dos áreas; Aspectos Estratégicos y Políticas Administrativas. Cada una tiene el mismo peso relativo en la evaluación, o sea 50% cada una. A continuación presentamos los criterios para los dos componentes de esta sección:

(1) Aspectos Estratégicos

La Junta de Directores ha tomado los seminarios de educación continuada requeridos

- a) La Junta de Directores tiene metas que son relevantes y realistas a la luz del plan estratégico
- b) La Junta de Directores monitorea y evalúa, periódicamente, el progreso hacia las metas estratégicas y la ejecución de los productos y programas
- c) La Junta de Directores revisa, analiza y toma acciones en función de los informes periódicos de aspectos financieros, productos, programas y otros datos importantes

- d) La Junta de Directores discute los Estados Financieros auditados, la Carta a la Gerencia y los aspectos reglamentarios relevantes a la cooperativa

(2) Políticas Administrativas

- a) La Junta de Directores representa a la cooperativa en la comunidad y fomenta, además, que su Presidente Ejecutivo participe
- b) La Junta de Directores, al menos, anualmente, evalúa al Presidente/a Ejecutivo/a de la cooperativa
- c) La Junta de Directores cumple, según establecido por Ley, en no intervenir en la administración diaria de la cooperativa
- d) La Junta de Directores ha aprobado políticas de personal

(3) Servicios a los Socios

La cooperativa cuenta con lo siguiente:

- a) Análisis de Productos, Servicios y Socios de la Cooperativa

(1) Productos y Servicios

- (a) Lista de todos los productos y servicios ofrecidos por la cooperativa
- (b) Comparan dichos productos y servicios con los de la competencia
- (c) ¿Están los productos dirigidos a segmentos específicos del mercado?

(d) Filosofía de precio de la cooperativa y cómo los precios de los productos y servicios comparan con los competidores

(e) Análisis FODA³ de los productos y servicios de la cooperativa

(2) Socios

(a) Composición y perfil de los socios – aspectos de la matrícula de socios como los siguientes:

(i) Edad

(ii) Género

(iii) Nivel de ingresos

(iv) Ubicación

(v) Preparación académica

(b) Se evalúa la rentabilidad de los servicios a los socios

(c) Se conocen las necesidades de la matrícula de socios

(d) Se evalúa la rentabilidad de cada socio

(e) Se han establecido planes para incrementar el patrocinio de los socios

(3) Promoción y Desarrollo

(a) Existe una política de educación y promoción

³ Se refiere al análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, conocido también por su siglas en inglés como "SWOT".

(b) Se mide la efectividad de la política de educación y promoción

(4) Otros

(a) Medición del nivel de satisfacción de los socios

(i) Tiene buzón de sugerencias

(ii) Hay un proceso para atender las sugerencias

(iii) Realiza, al menos, anualmente, un sondeo de opinión entre los socios para evaluar los servicios

(b) Alquiler de instalaciones

(i) Tienen procedimientos o políticas para el uso de instalaciones

(ii) Mantienen control del uso de las instalaciones administradas por la cooperativa y equipo

(4) Aspectos Reglamentarios

a) Carta a la Gerencia e Informes de COSSEC

(1) Se le ha dado seguimiento a los señalamientos

(2) Existen cartas o documentos de respuestas a los señalamientos

b) Otros

(1) Existe personal asignado a cumplimentar los Informes Trimestrales y otros informes a COSSEC

(2) Los informes son revisados por algún supervisor u oficial

- (3) Existen procedimientos para recopilar toda la información requerida en los informes
- (4) La Gerencia utiliza consultores, según entienda necesario
- (5) Se realiza un análisis GAP, por lo menos, trimestralmente
- (6) Se realiza un análisis spread, por lo menos, trimestralmente