

LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

Fernando Córdova López (Perú)
Gerente de Control de Riesgos
Cooperativa de Ahorro y Crédito Abaco

Tegucigalpa, Marzo de 2010

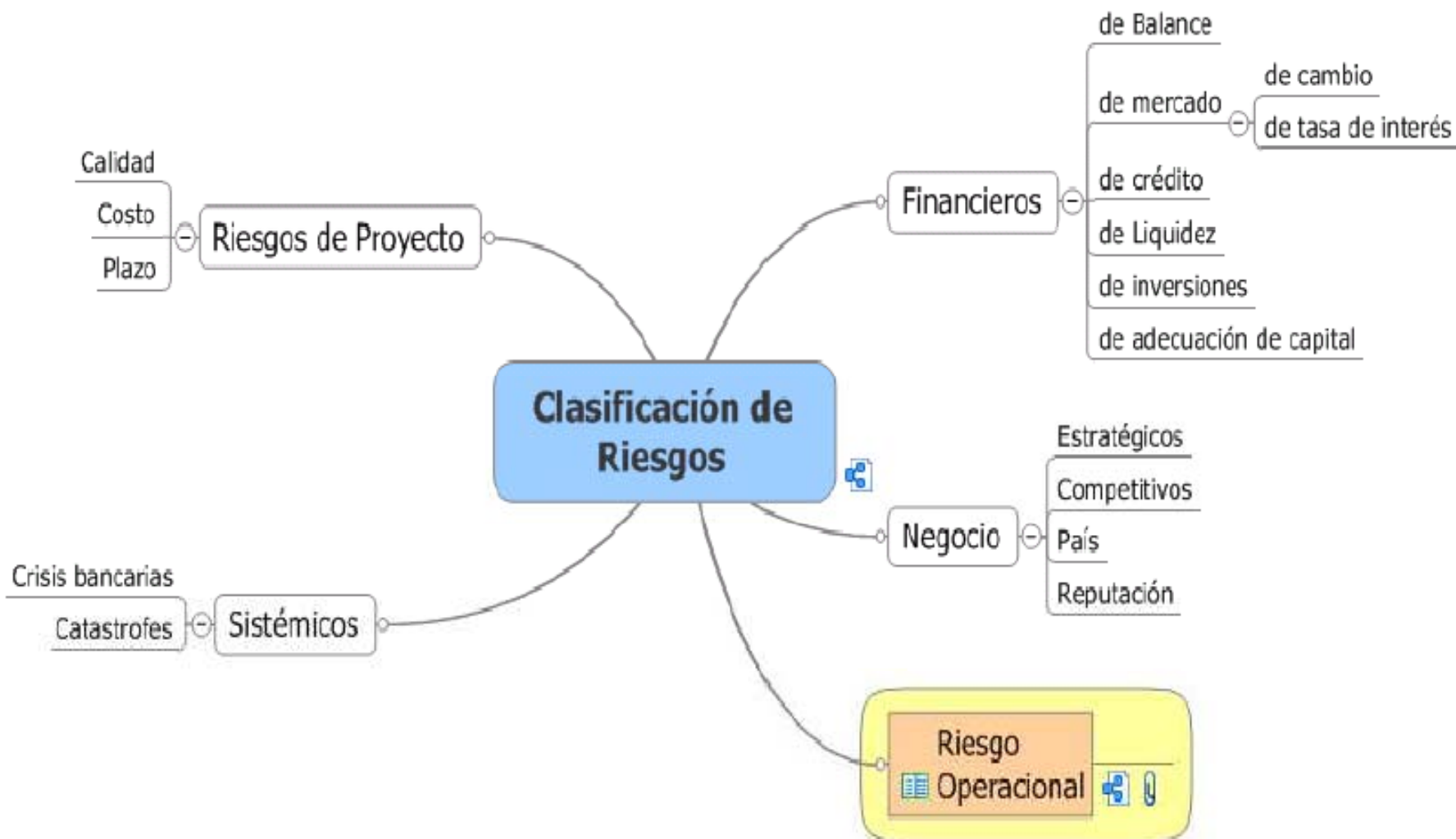
¿Qué es el riesgo?

- La condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la empresa.
- Lo opuesto se llama suerte!

Para que sirve la gestión del riesgo

- El manejo de riesgo no solo identifica y cuantifica el riesgo. Sino que permite gestionar el negocio maximizando nuestro esfuerzo en la creación de valor, sin distraernos en arreglar problemas previsibles.
- El manejo del riesgo nos permite ser concientes del nivel de rentabilidad que debemos exigir, eliminando actividades que no generen el adecuado valor.
- Permite tener un grado adecuado de transparencia respecto al verdadero valor del negocio, tema de relevancia para los accionistas.
- Finalmente la gestión de riesgo permite a la alta dirección de una empresa tomar decisiones con conocimiento del riesgo y no basados en el azar de los eventos: **“Taking Risks by Choice Not by Chance”**

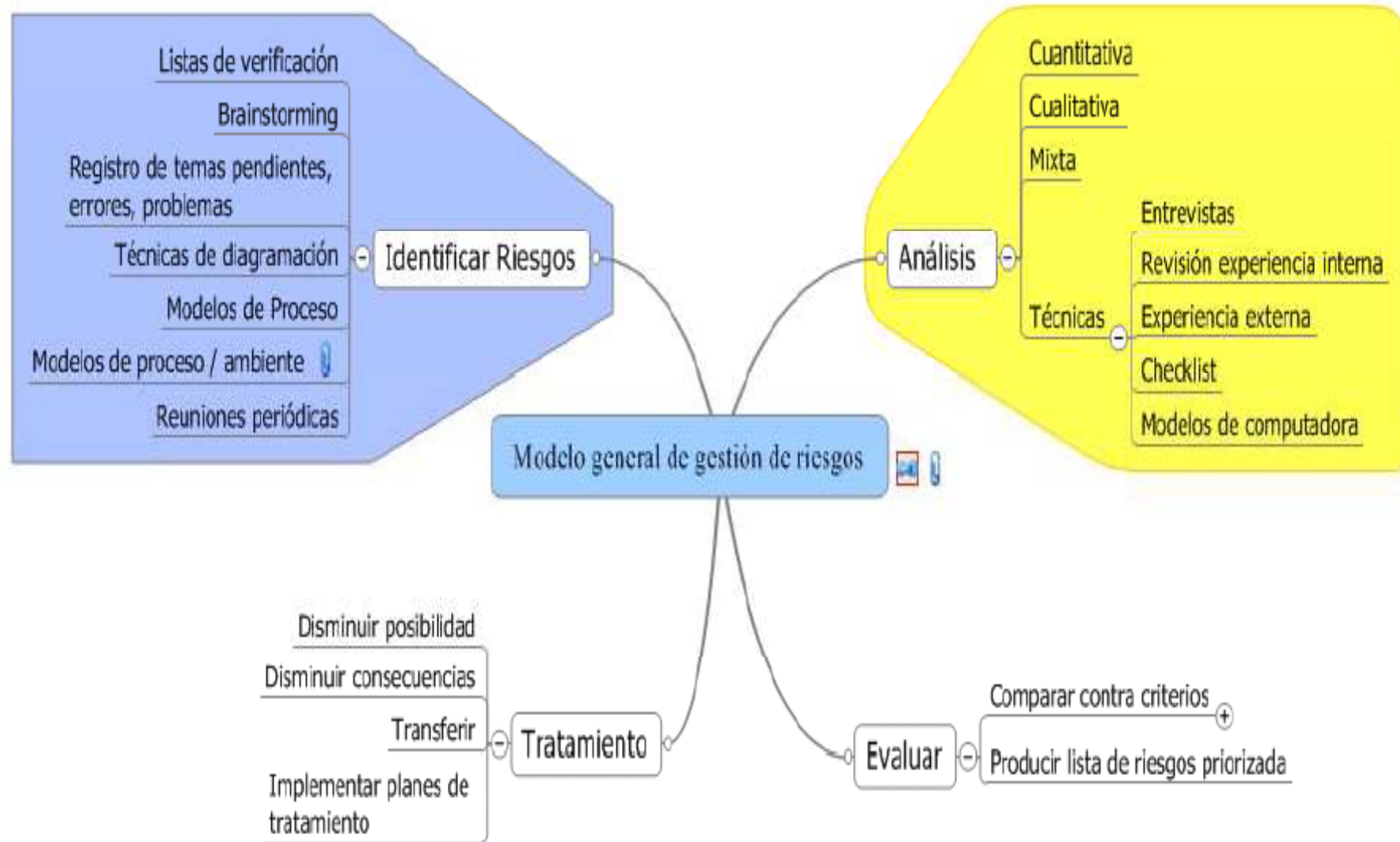
Clasificación de riesgos



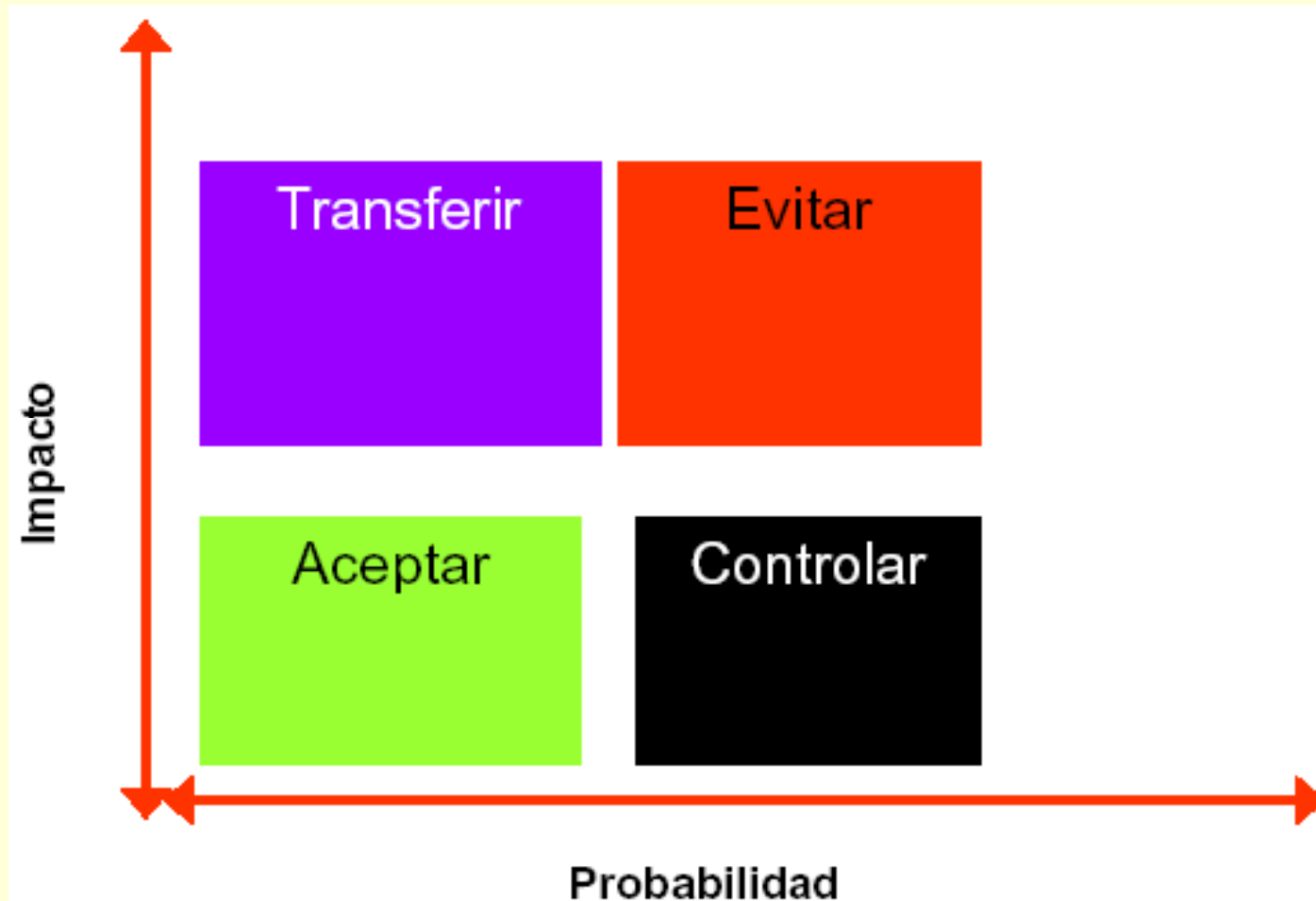
Tipos de Riesgos

- **Riesgo de crédito**
- **Riesgo estratégico**
- **Riesgo de liquidez**
- **Riesgo de mercado**
- **Riesgo operacional**
- **Riesgo de seguro**
- **Riesgo de reputación**

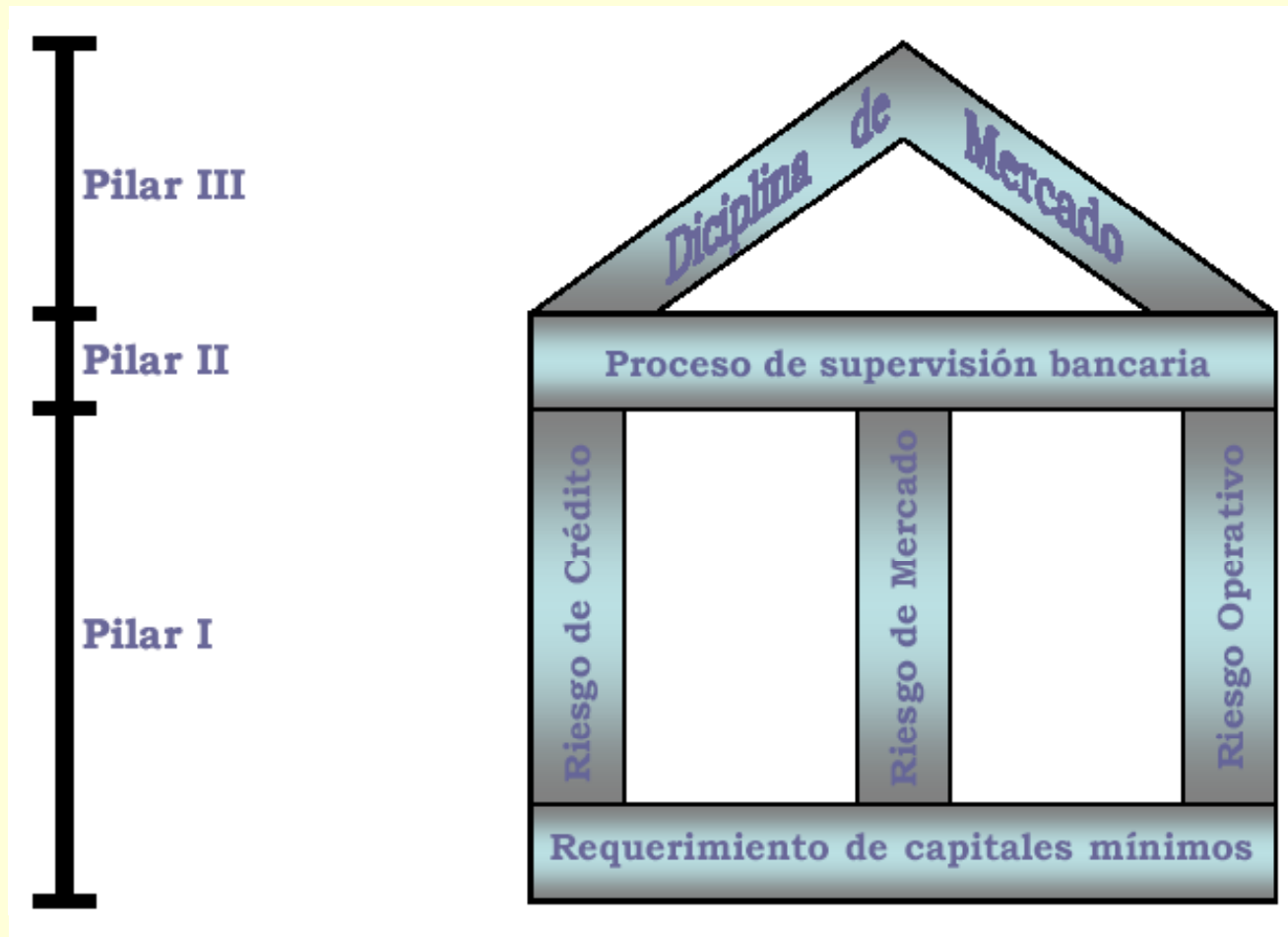
Metodología de gestión de riesgos



Metodología de gestión de riesgos



Los tres Pilares de Basilea II



Primer Pilar

Requerimiento de Capitales Minimos

CAPITAL REGULATORIO
(BASILEA I = BASILEA II)

**ACTIVOS PONDERADOS
POR RIESGO**

RIESGO DE MERCADO
(BASILEA I = BASILEA II)

+

RIESGO DE CREDITO
(BASILEA I ≠ BASILEA II)

(A)

(B)

+

RIESGO OPERATIVO (BASILEA II)



**Ratio de
Capitales Mínimos**
(BASILEA I = BASILEA II = 8%)

(A) Grandes Categorías de Riesgo.

(B) { 1) Calificaciones de Agencias Externas. Mas categorías
2) Modelos Internos de los Bancos.

Primer gran Cambio

Analisis del Riesgo Operativo

**POTENCIALES PERDIDAS ORIGINADAS
POR INADECUADOS O DEFECTUOSOS:**



- Procesos internos de la entidad
- Personal de la entidad
- Sistemas de información

■ Riesgo Legal

Riesgo Operativo

Metodo del Indicador Basico

$$K_{BIA} = GI \times \alpha$$

DONDE:

- K_{BIA} = Requerimiento de Capital
- GI = Ingresos Brutos Promedios (Ultimos tres años)
- $\alpha = 15\%$ (Definido por Basilea II)

Riesgo Operativo

Metodo Estandar

$$K_{TSA} = \sum (GI_{1-8} \times \beta_{1-8})$$

DONDE:

- K_{TSA} = Requerimiento de Capital
- GI_{1-8} = Ingresos Brutos Promedio por Lineas de Negocios (Ultimos tres anos)
- β_{1-8} = Parametros definidos por Basilea II

LINEA DE NEGOCIO	FACTOR β
FINANZAS COORPORTATIVAS	18 %
NEGOCIACION Y VENTAS	18 %
BANCA MINORISTA	12 %
BANCA COMERCIAL	15 %
LIQUIDACION Y PAGOS	18 %
SERVICIOS DE AGENCIA	15 %
ADMINISTRACION ACTIVOS	12 %
INTERMEDIACION MINORISTA	12 %

Riesgo Operativo

Método de Medición Avanzada (AMA)

- Sistema interno de estimación de riesgos.
- Criterios cualitativos y cuantitativos.
- Requiere autorización de supervisión.
- Alto involucramiento del directorio en la política de gestión de riesgos.
- Existencia de sistemas de gestión del riesgo operativo sólido.
- Recursos suficientes para aplicarlo en todas las áreas.
- “Stress test” de auditoría interna, externa y supervisión bancaria.
- Primera etapa = bancos activos internacionalmente.

Riesgo de Credito

“Las instituciones financieras podrán optar por dos tipos de metodologías diferentes: la estandarizada y la basada en calificaciones internas (IRB)”



Riesgo de Crédito

Método Basado en Calificaciones Internas

**Combina
dos
Elementos**

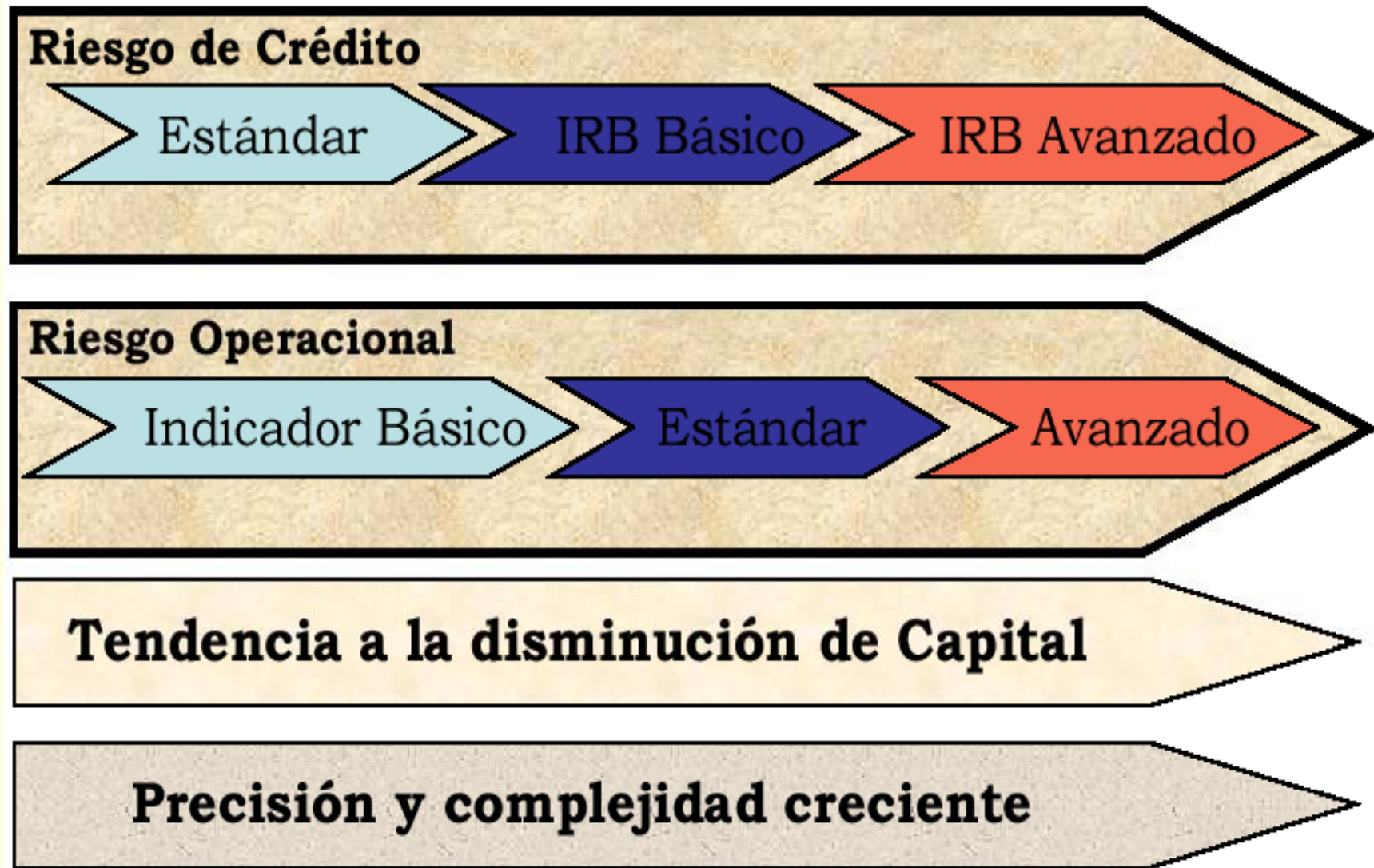
**Fórmulas especificadas por el Comité
de Basilea, basadas en modernas
técnicas de gestión de riesgos**

**Indicadores cuantitativos
proporcionados por los bancos**

**Probabilidades de incumplimiento (PD)
Pérdidas en caso de incumplimiento (LGD)
Exposición al incumplimiento (EAD)
Vencimiento (M)**

Requisitos mínimos de capital

Enfoque evolutivo



Segundo Pilar

Proceso de Revision del Supervisor

CUATRO PRINCIPIOS Y DOS CONCEPTOS CLAVES.

**NECESIDAD DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS
DE EVALUAR LA SUFICIENCIA DE SU CAPITAL EN
RELACION CON LOS RIESGOS ASUMIDOS.**



**NECESIDAD QUE LOS SUPERVISORES
REVISEN LAS EVALUACIONES EFECTUADAS
POR LOS BANCOS, LAS AVALEN O SOLICITEN
LA CONSTITUCIÓN DE CAPITAL ADICIONAL
POR ENCIMA DEL PILAR I.**

Segundo Pilar

Principio 1 - Las instituciones financieras

“Las instituciones financieras deben tener un proceso para estar evaluando su suficiencia de capital en relación a su perfil de riesgo y una estrategia para mantener sus niveles de capital”.

Segundo Pilar

Principio 2 - Los supervisores

“Los supervisores deben revisar y calificar: las evaluaciones internas de la suficiencia de capital, estrategias y también su capacidad de supervisar y asegurar el cumplimiento con los indicadores de capital regulatorio .Los supervisores deben tomar la acción de supervisión apropiada si no están satisfechos con el resultado de este proceso”.

Segundo Pilar

Principio 3 - Los supervisores

Los supervisores deben esperar que las instituciones financieras funciones sobre los indicadores mínimos de capital regulatorio y deben tener la capacidad de requerir a las instituciones financieras que mantengan excesos del capital por encima del mínimo requerido.

Segundo Pilar

Principio 4 - Los supervisores

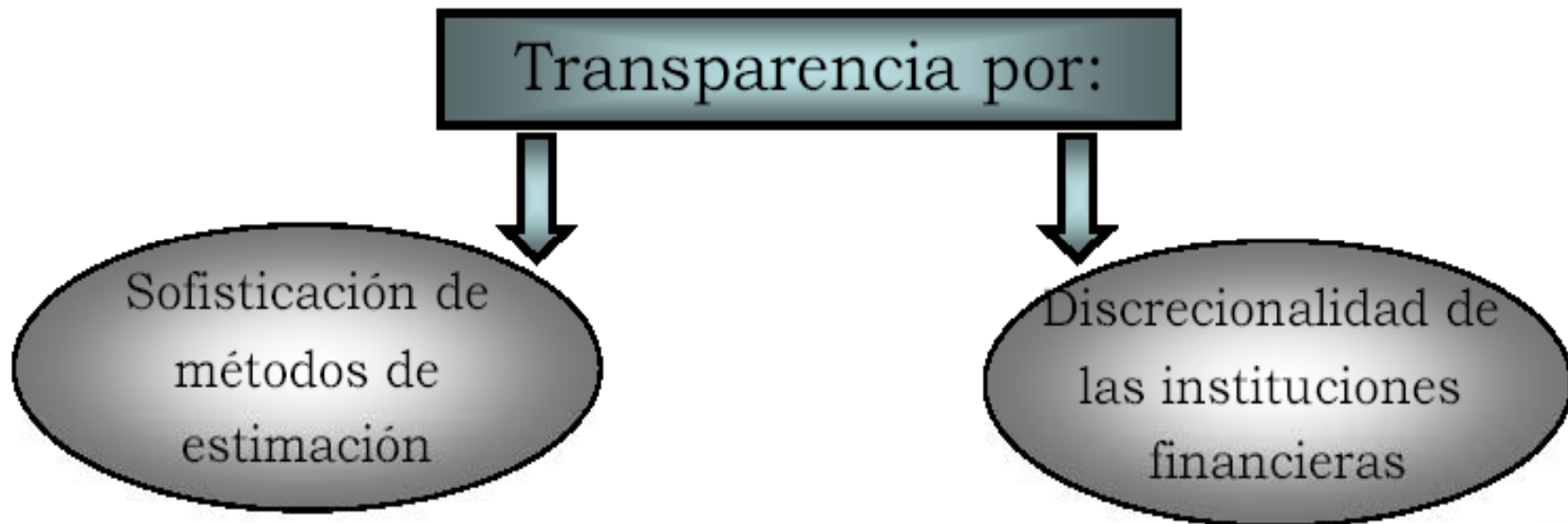
“Los supervisores deben buscar intervenir en una primera etapa para evitar que el capital caiga debajo de los niveles mínimos requeridos para soportar las características del riesgo de una institución financiera en particular y deben requerir la acción correctiva rápida si el capital no se mantiene o se restaura”

Tercer Pilar

Disciplina de Mercado.

“Conjunto de principios de divulgación de información que permita a los participantes del mercado evaluar el perfil de riesgo de una institución financiera y su nivel de capitalización.”

¿Porqué?



Marco de divulgación ≠ Normas Contables.

¿Cómo Prepararse?

- Adecuado conocimiento del “Nuevo Acuerdo”.
- Interrelación con los supervisores, asociaciones de bancos y de auditores.
- Consolidación de los sistemas de control interno de los Bancos. Los objetivos de COSO I y COSO II.
- Aplicación de normas complementarias.
- Concientizar que Basilea II implica beneficios potenciales.
- Definir la estrategia institucional sobre políticas de riesgo basadas en las propias fortalezas y debilidades, en línea con las normas del regulador.
- Generar el cambio cultural sobre el nuevo mapa de riesgos.
- Evaluar las necesidades de información que cubran los requerimientos de análisis de riesgo.
- Estimar inversiones en tecnología y nuevos sistemas.
- Generar los mecanismos necesarios para su implementación en forma oportuna.

Introducción a COSO II - ERM

- El nombre de COSO proviene del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Creado en 1985.
- Es una organización del sector privado, dedicada a mejorar la calidad de los reportes financieros mediante la ética de negocio, controles internos eficaces y gobierno corporativo.
- En 1992, publicó un informe denominado Internal Control – Integrated Framework (IC-IF), conocido también como COSO I.
- Adoptado por el sector público y privado en USA, por el Banco Mundial y el BID, y se extiende rápidamente por todo Latino América.



The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

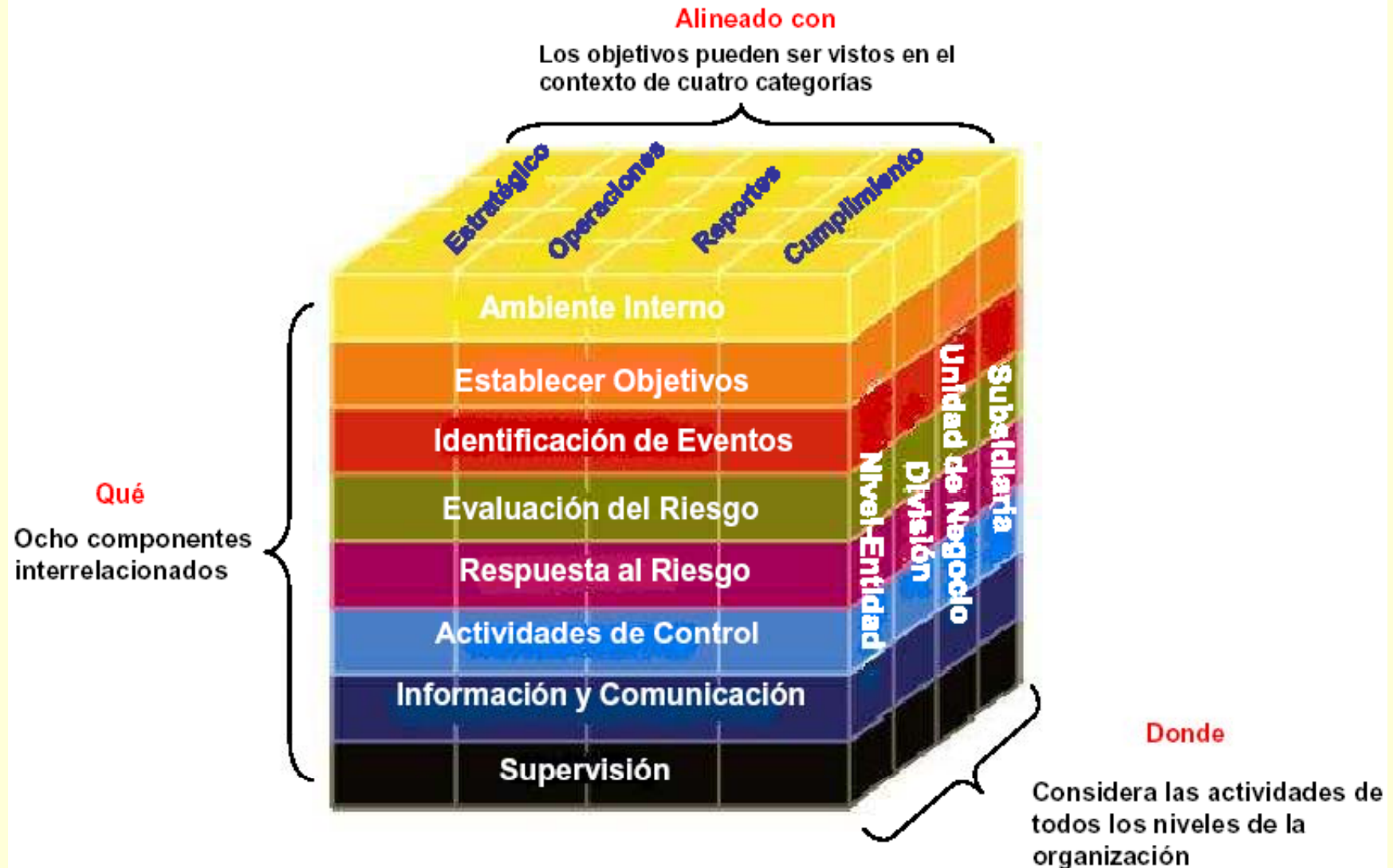


Introducción a COSO II - ERM

- Debido al aumento de preocupación por la administración de riesgos, The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission determinó la necesidad de la existencia de un marco reconocido de administración integral de riesgos.
- El proyecto se inició en enero de 2001 con el objeto de desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, reconociendo que muchas organizaciones están comprometidas en algunos aspectos de la administración de riesgos.
- En septiembre de 2004, se publica el informe denominado Enterprise Risk Management – Integrated Framework, el cual incluye el marco global para la administración integral de riesgos.
- *Enterprise Risk Management - Integrated Framework* incluye el control interno, por lo que en ningún caso reemplaza a *Internal Control - Integrated Framework*.

Introducción a COSO II - ERM

COSO II – ERM, 4 categorías de objetivos, 8 componentes y de alcance corporativo.



Premisas fundamentales

- La premisa principal de la administración corporativa de riesgos es que cada entidad, con o sin fines de lucro, existe para “*crear valor a sus grupos de interés*”.
- Las organizaciones agregan valor cuando se derivan beneficios que satisface a:
Accionistas
Clientes o usuarios
Gobierno
- No obstante, todas las organizaciones encaran incertidumbre..., el desafío para la administración es determinar cuanta incertidumbre esta preparada para aceptar en la búsqueda de aumentar el valor de los grupos de interés.
- Las incertidumbre proviene tanto del entorno como de las decisiones dentro de la organización (fuentes internas y externas) y esta se puede presentar como riesgo y oportunidad, con el potencial de destruir o generar valor.
- La administración de riesgos corporativos permite a la administración manejar esa incertidumbre, su riesgo y oportunidad asociado y, por lo tanto, incrementar la capacidad de la organización para construir valor.

Preguntas claves respecto a ERM

- ¿Cuales son los principales riesgos que afectan a nuestra organización?
- ¿Existe una definición formal de nuestro apetito y filosofía de administración de riesgo?. ¿Esta es comunicada y conocida?
- ¿Tenemos una visión y lenguaje integrado de riesgos en todas las unidades de negocio de la organización?
- ¿Tenemos un proceso de gestión de riesgo, de acuerdo a nuestro apetito y filosofía de administración de riesgo?
- ¿Cómo identificamos, evaluamos, comunicamos y monitoreamos nuestros riesgos?
- ¿Nuestras personas entienden su rol como parte de la administración de riesgos?
- ¿Quién asegura que el proceso de gestión de riesgo se efectúe correctamente?

¿Qué es Enterprise Risk Management?

"La administración de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el directorio, administración y las personas de la organización, es aplicado desde la definición estratégica hasta las actividades del día a día, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización y administrar los riesgos dentro de su apetito, a objeto de proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización".

Enterprise risk management – Integrated Framework

COSO II

29 de septiembre de 2004

Qué no es ERM

- Una herramienta para la toma de decisiones
- Una técnica de clasificación para dar seguimiento a controles internos
- El único seguro al respecto
- El trabajo de unos cuantos

Beneficios de ERM

- Alinea la propensión al riesgo y la estrategia.
- Relaciona crecimiento, riesgo y retorno de la inversión
- Amplía las decisiones de respuesta al riesgo.
- Minimiza sorpresas y pérdidas operacionales.
- Identifica y administra riesgos a lo largo de toda la organización.
- Proporciona respuestas integradas a los múltiples riesgos.
- Toma ventaja de las oportunidades.
- Mejora la asignación de capital.
- Se relaciona con la gobernabilidad corporativa
 - Proporciona información al Consejo Directivo s/riesgos
 - Se conecta con el desempeño de la Administración
- Ayuda a organizaciones a lograr objetivos y evitar pérdidas
- Ayuda a asegurar reportes efectivos
- Ayuda a asegurar el cumplimiento con leyes y reglamentos
- Ayuda a evitar daños en la reputación

Limitaciones de ERM

- ERM no garantiza que la entidad será exitosa y logrará todos sus Objetivos

Limitaciones:

- Cambios en políticas o programas del Gobierno
 - Competencia
 - Condiciones económicas
 - Malas decisiones
 - Errores y equivocaciones
 - Gerentes incompetentes
 - Omisión o debilitamiento de control interno, colusión, ignorar el ERM
- ERM no refleja una adecuada relación costo-beneficio.

Definiciones

Control Interno

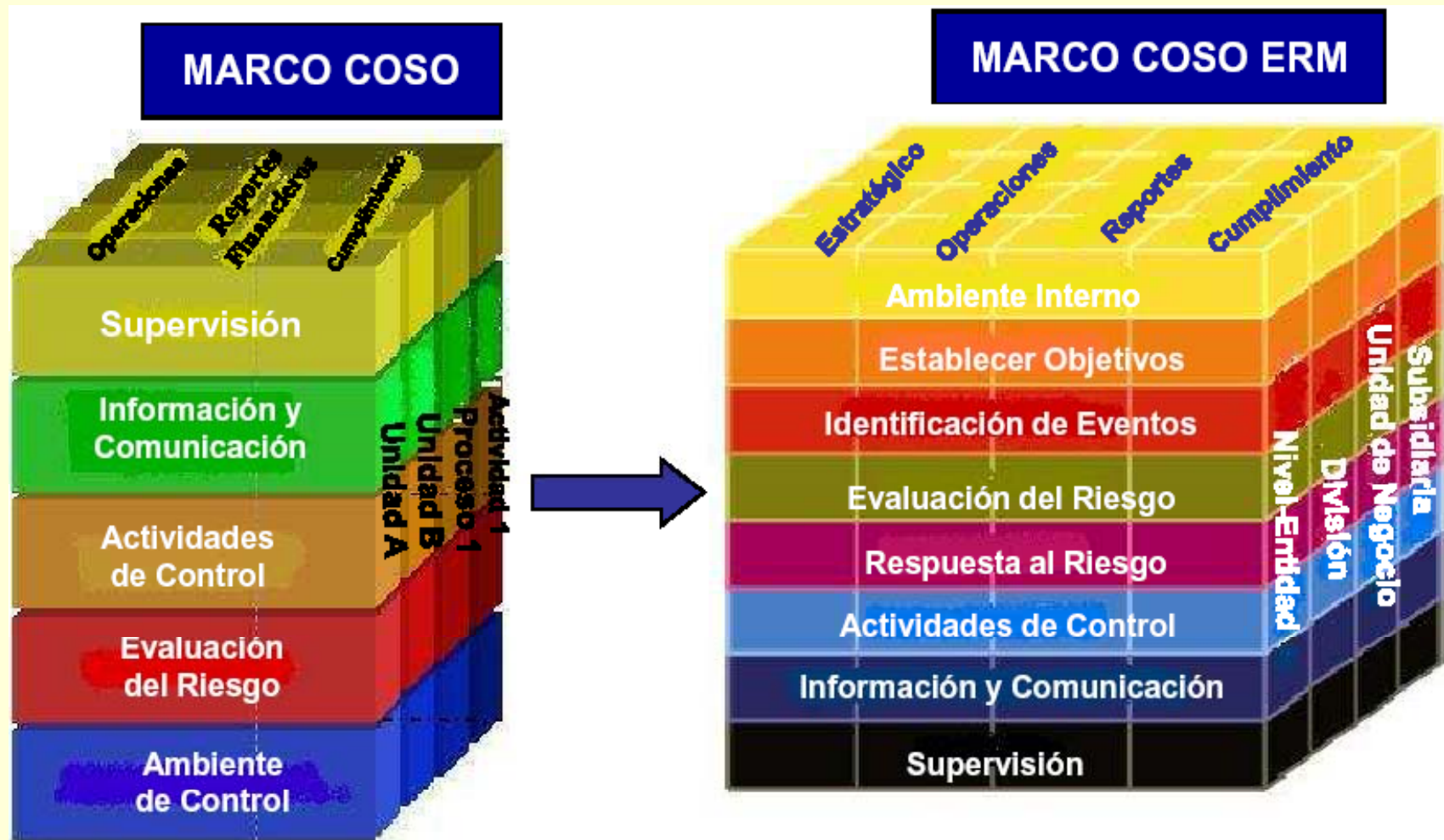
Control Interno es un proceso, ejecutado por el consejo directivo, la administración y otro personal de una entidad, designado para proporcionar seguridad razonable referente al logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficacia de las operaciones
- Confiabilidad en los reportes financieros
- Cumplimiento con las leyes y reglamentos aplicables

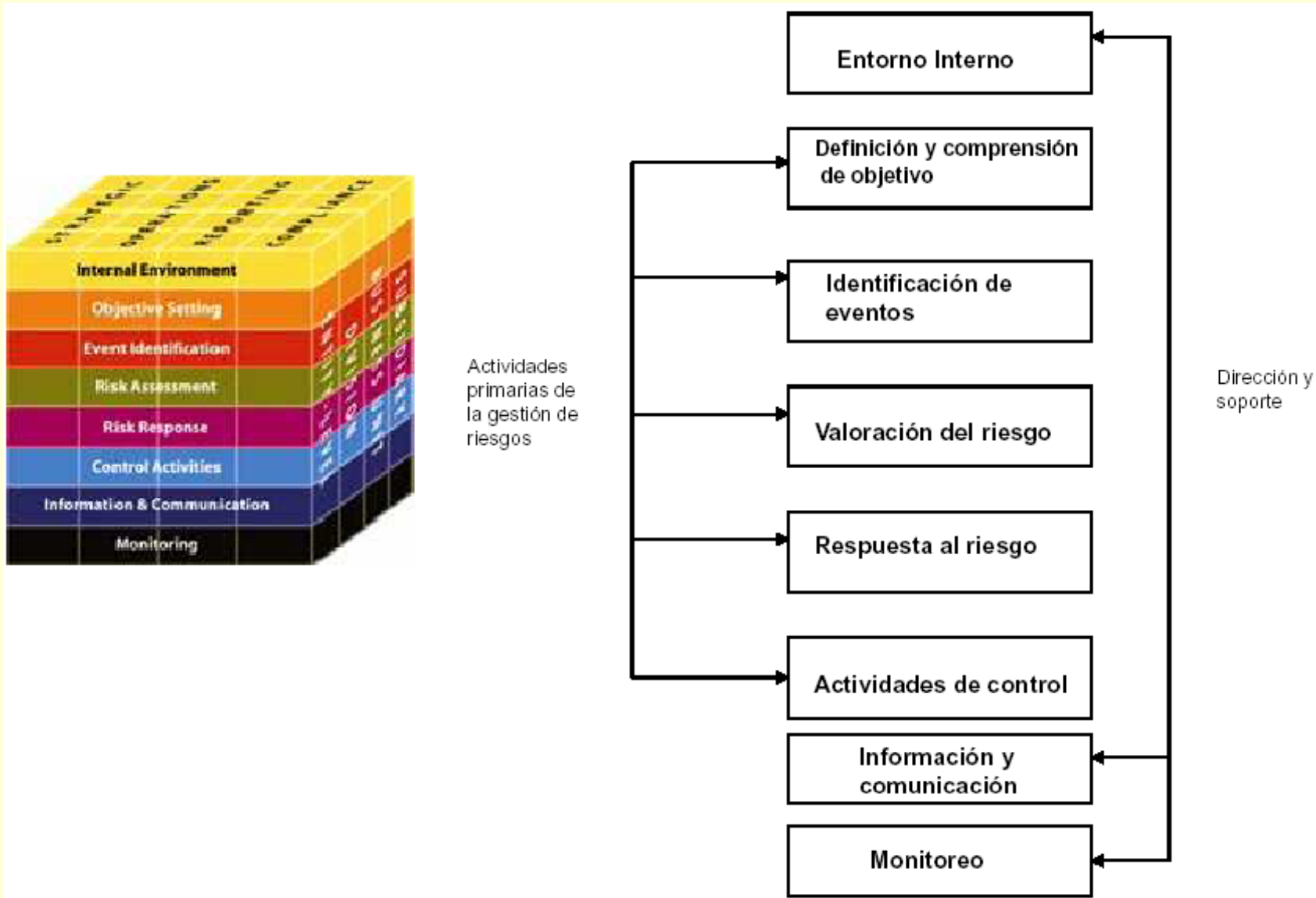
Administración de Riesgos Empresariales

La administración de riesgos empresariales es un proceso, ejecutado por el consejo directivo, la administración y otro personal de una entidad, aplicado en el establecimiento de estrategias en toda la empresa, designado para identificar eventos potenciales que pudieran afectar a la entidad, y administrar los riesgos para mantenerlos dentro de su propensión al riesgo, proporcionar seguridad razonable referente al logro de objetivos.

¿Qué ha Cambiado?



Componentes claves de ERM



Ambiente Interno

AMBIENTE INTERNO					
Filosofía Admin.Riesgo	Propensión al Riesgo	Cultura Riesgo	Consejo Admón.	Integridad y Valores Éticos	Compentencia Personal
<ul style="list-style-type: none"> • Valor • Comun. Palabra/Acc 	<ul style="list-style-type: none"> • Valor • Cuantitativo • Cualitativo • Vinculado a estrategia 	<ul style="list-style-type: none"> • Independencia • Activa • Involucrada 	<ul style="list-style-type: none"> • Independencia. • Activa • Involucrada 	<ul style="list-style-type: none"> • Código Cond. • Prerequisitos • Ejemplo Dir. • Incentivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos • Habilidades • Trade Off

Filosofía . Admva. Y Operacional	Estructura Orgánica	Asig. Autoridad y Responsab.	Pol. y Proc de R.H.	Diferencia en Ambiente
<ul style="list-style-type: none"> • Formal Vs Informal • Conserv. Vs. Agres. • Alineada 	<ul style="list-style-type: none"> • Lineas Resporte • Centraliz./ Desc. • Matriz/Funcional/ Geográfica 	<ul style="list-style-type: none"> • Facultamiento • Rendición de cuentas 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación • Entrenamiento • Compensación • Incentivos y disciplina 	<ul style="list-style-type: none"> • Preferencias • Juicios de Valor • Estilos de administración

Establecimiento de Objetivos

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
Objetivos Estratégicos	Objetivos Relacionados	Objetivos Seleccionados	Propensión al Riesgo	Tolerancia al Riesgo
<ul style="list-style-type: none">•Metas estratégicas•Misión/Visión•Elección de estrategia	<ul style="list-style-type: none">•Operación•Información•Cumplimiento•Salvaguarda	<ul style="list-style-type: none">•Alineación y apoyo•Decisiones de la Admin.	<ul style="list-style-type: none">•Crecimiento, riesgo y entorno•Asig. Recursos•Gente, procesos e Infraestructura	<ul style="list-style-type: none">•Variaciones aceptables•Métrica de Medición de Objetivos.

Identificación de Eventos

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS					
Eventos	Factores Influy. Estrat. y Objs.	Metodología y técnicas	Eventos Inter-dependientes	Categorías de Eventos	Riegos y Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Incidental • Impacto positivo y/o negativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Internos • Externos 	<ul style="list-style-type: none"> • Durante • Periódico • Pasado y Futuro 	<ul style="list-style-type: none"> • Eventos precursores (reacciones en cadena) • Interrelacionados 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de riesgo por proceso y/o función 	<ul style="list-style-type: none"> • Imp. Neg: Riesgo • Imp. Pos: Oport. • Disminución del riesgo

Evaluación de Riesgos

EVALUACIÓN DE RIESGOS			
Riesgo Inherente y Residual	Probabilidad e Impacto	Metodologías y Técnicas	Correlación
<ul style="list-style-type: none">• Accs. Admvas. Previas• Accs. Admvas. Post.• Esperadas e Inesperadas	<ul style="list-style-type: none">• Esperadas• Horizonte de tiempo• Métrica de medición• Datos observables	<ul style="list-style-type: none">• Cualitativas• Cuantitativas	<ul style="list-style-type: none">• Secuencia de eventos• Categorías• Escenarios

Respuesta al Riesgo

RESPUESTA AL RIESGO			
Identificación de Respuestas	Evaluación Posibles Respuestas	Elección de Respuesta	Visión Integral
<ul style="list-style-type: none">•Evadir•Compartir•Reducir•Aceptar	<ul style="list-style-type: none">•Impacto•Probabilidad•Costo Vs. Beneficio•Respuestas Innovativas	<ul style="list-style-type: none">•Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none">•Nivel entidad•Nivel Unidad de negocio•Base Inherente y residual

Actividades de Control

ACTIVIDADES DE CONTROL				
Integradas a las Respuestas	Tipos de Control	Controles Generales	Controles de Aplicación	Específicos
<ul style="list-style-type: none">• Implícitas en los procesos del negocio	<ul style="list-style-type: none">• Políticas• Procedimientos• Preventivos• Detectivos• Manuales• Automatizados	<ul style="list-style-type: none">• Admin. TI• Infraestructura TI• Admon. Seguridad• Desarrollo y Mantenimiento de software	<ul style="list-style-type: none">• Integridad• Exactitud• Autorización• Validación	<ul style="list-style-type: none">• Estrategias y objetivos específicos• Ambiente Operacional• Complejidad de la entidad

Información y Comunicación

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		
Información	Sistemas Estratégicos e Integrados	Comunicación
<ul style="list-style-type: none">• Interna• Externa• Manual• Computarizada• Formal• Informal• Arquitectura Sist. Inf.	<ul style="list-style-type: none">• Estratégica• Operacional• Pasada y presente• Nivel detalle• Periodicidad• Calidad	<ul style="list-style-type: none">• Interna• Externa• Nivel entidad• Expectativas y responsabilidades• Formatos• Medios de transmisión

Supervisión

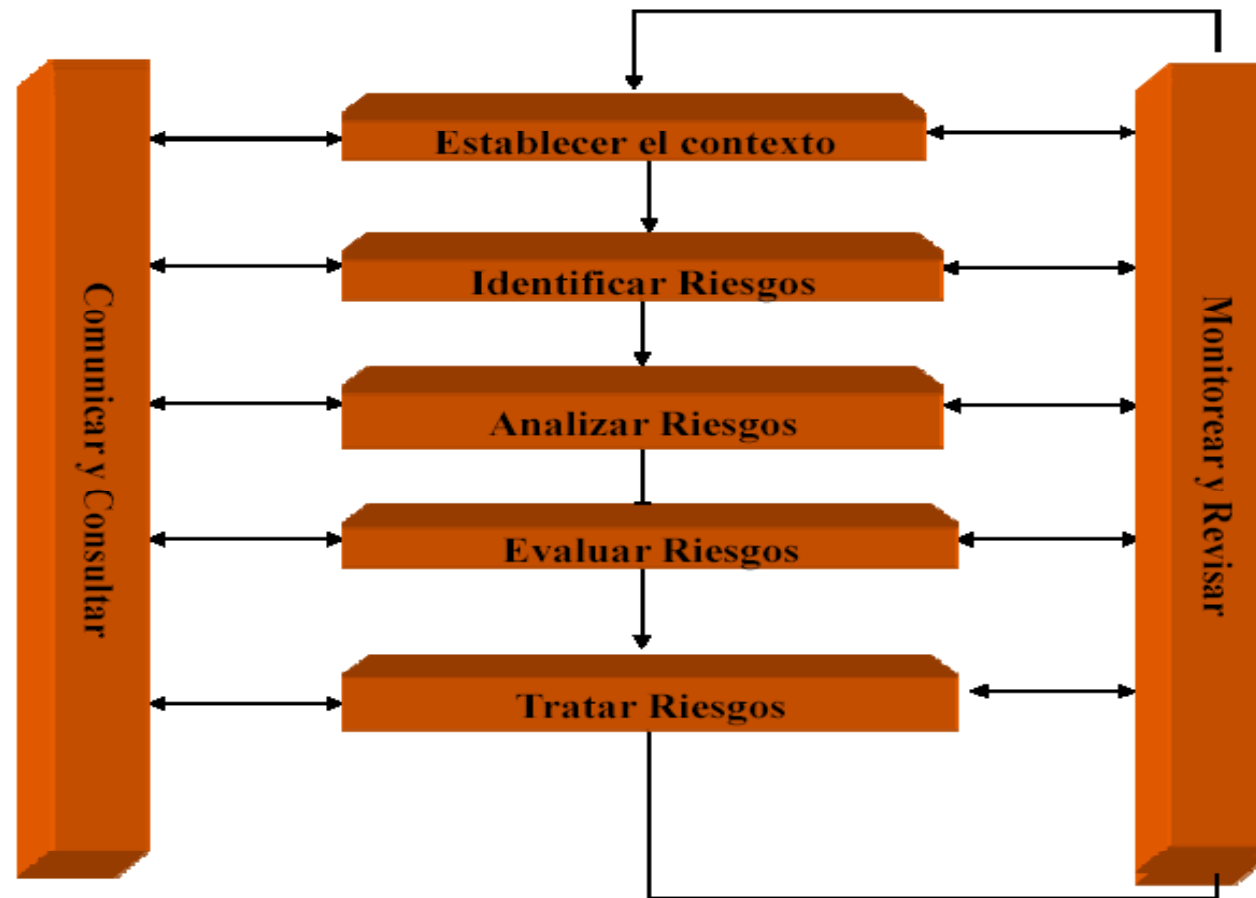
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN		
Durante las Operaciones	Evaluaciones Independientes	Reporte Deficiencias
<ul style="list-style-type: none">•Tiempo real•Implicito•Operaciones día a día	<ul style="list-style-type: none">•Alcance•Frecuencia•Autoevaluación (facilitación Auditores Internos)•Ampliamente documentada	<ul style="list-style-type: none">•Durante las Operaciones•Entidades externas•Protocolos•Canales alternos

Implementación

1. Establecer equipo líder para implantar COSO ERM
2. Conseguir decidido apoyo de la Dirección y Administración
3. Desarrollo de un Plan de Implantación inicial
4. Efectuar un diagnóstico de la situación actual
5. Establecer una visión de la gestión de riesgos (cómo se espera gestionar los riesgos de la empresa)
6. Conociendo las capacidades personas, tecnológicas y de procesos, se establecen nuevas capacidades a desarrollar.
7. Ajustar el Plan de Implantación inicial
8. Implementación
9. Seguimiento

Aplicación a riesgo operacional (estándar australiano 4360:1999)

METODOLOGIA: Estándar Australiano



Aplicación a riesgo operacional (estándar australiano 4360:1999)

- **ESTABLECER EL CONTEXTO**

Consiste en establecer el contexto estratégico, organizacional y de administración de riesgos en el cual tendrá lugar el resto del proceso. Deberán establecerse criterios contra los cuales se evaluarán los riesgos y definirse la estructura del análisis

- **IDENTIFICACION DE RIESGOS**

Proceso por el que se identifican los riesgos internos y externos que pueden tener un impacto negativo sobre los objetivos de la empresa. Entre otros aspectos, considera la posible interdependencia entre eventos, así como los factores influyentes que los determinan, determinar en que procesos impactan.

- **EVALUACION DE RIESGOS**

Proceso por el que se evalúa el riesgo de una empresa, actividad, conjunto de actividades, área, portafolio, producto o servicio; mediante técnicas cualitativas, cuantitativas o una combinación de ambas.

Criterios Cualitativos de Impacto

Nivel	Descripción	Impacto
1	Menor	Gasto menor, riesgo aceptable en el sector, no hay daño a la reputación
2	Moderado	Gasto o daño a la reputación menor, riesgo aceptable en el sector.
3	Significativo	Gasto o daño a la reputación significativos, riesgo inusual en el sector
4	Mayor	Perdida financiera sustantiva incluyendo pérdida de valor para los accionistas, riesgo inusual o inaceptable en el sector
5	Catastrófico	Perdida financiera catastrófica incluyendo pérdida de valor para los accionistas, riesgo inusual o inaceptable en el sector

Criterios Cualitativos de Probabilidad

Nivel	Descripción	Impacto
5	Casi seguro	Ocurrirá en la mayoría de las circunstancias
4	Probable	Probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias
3	Posible	Puede ocurrir en algún momento
2	Improbable	Podría ocurrir en algún momento
1	Raro	Puede ocurrir en circunstancias excepcionales

Matriz de análisis cualitativo de riesgos - Nivel de riesgos -

Probabilidad	Impacto				
	Menor	Moderado	Significativo	Mayor	Catastrófico
Casi Seguro	A	A	E	E	E
Probable	M	A	A	E	E
Posible	B	M	A	E	E
Improbable	B	B	M	A	E
Raro	B	B	M	A	A

Donde:

E=Riesgo extremo; requiere acción inmediata

A= Riesgo Alto; necesita atención de la alta gerencia

M=Riesgo Medio; debe especificarse responsabilidad gerencial

B=Riesgo Bajo; administrar mediante procedimientos de rutina

Aplicación a riesgo operacional (estándar australiano 4360:1999)

- **TRATAMIENTO Y ACTIVIDADES DE CONTROL**

Proceso por el que se opta por aceptar el riesgo, disminuir la probabilidad de ocurrencia, disminuir el impacto, transferirlo total o parcialmente, evitarlo, o una combinación de las medidas anteriores, de acuerdo al nivel de tolerancia al riesgo definido.

- **INFORMACION Y COMUNICACION**

Proceso por el que se genera y transmite información apropiada y oportuna a la dirección, la gerencia, el personal, así como a interesados externos tales como clientes, proveedores, accionistas y reguladores, entre ellos la Superintendencia. Esta información es interna y externa, y puede incluir información de gestión, financiera y operativa.

- **MONITOREO**

Proceso que consiste en la evaluación del adecuado funcionamiento de la Gestión integral de Riesgos y la implementación de las modificaciones que sean requeridas. El monitoreo debe realizarse en el curso normal de las actividades de la empresa, y complementarse por evaluaciones independientes o una combinación de ambas. Incluye el reporte de las deficiencias encontradas y su corrección.

Resolución SBS N ° 13278-2009

“Gestión integral de riesgos para COOPAC”

La Res SBS 13278-2009 “Administración integral de riesgos para Cooperativas de Ahorro y Crédito”, entró en vigencia a partir de septiembre de 2009. Con un plazo de adecuación para las COOPAC hasta el 30 de junio de 2010.

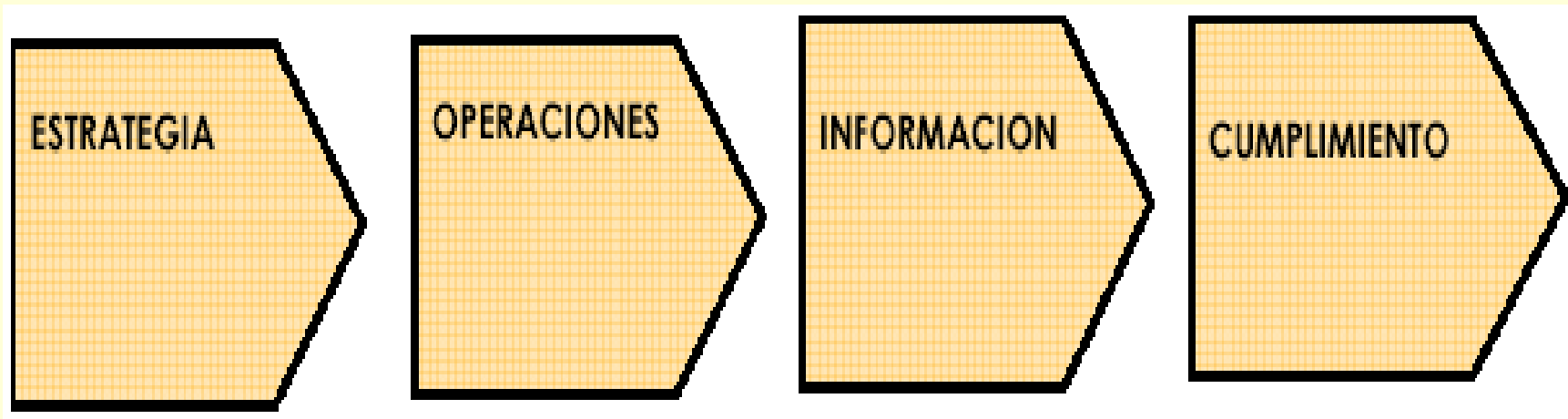
Toma como base el Marco Integrado para la Gestión de Riesgos Corporativos, publicado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

Resolución SBS N ° 13278-2009

“Gestión integral de riesgos para COOPAC”

La Gestión Integral de Riesgos es un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la Gerencia y el personal aplicado en toda la cooperativa y en la definición de su estrategia, diseñado para identificar potenciales eventos que pueden afectarla, gestionarlos de acuerdo a su apetito por el riesgo y proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos.

Objetivos:



Componentes de la Gestión Integral de Riesgos

- **Ambiente interno**
- **Establecimiento de objetivos**
- **Identificación de riesgos**
- **Evaluación de riesgos**
- **Tratamiento**
- **Actividades de control**
- **Información y comunicación**
- **Monitoreo**

Tipos de Riesgos

- **Riesgo de Crédito**
- **Riesgo Estratégico**
- **Riesgo de Liquidez**
- **Riesgo de Mercado**
- **Riesgo Operacional**
- **Riesgo de Reputación**

Prácticas Cuestionables

La cooperativa deberá establecer los sistemas internos apropiados que faciliten la oportuna denuncia e investigación de las actividades ilícitas, fraudulentas, identificadas por cualquier socio de la cooperativa o por alguna persona que interactúa con ésta.

Dichas actividades deberán ser reportadas al Consejo de Vigilancia, para lo cual la cooperativa implementará procedimientos que permitan mantener la confidencialidad del denunciante.

En el caso de que los hechos sean significativos, el Consejo de Vigilancia deberá informar al Consejo de Administración, de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Cooperativas, a la Federación o a su supervisor, según sea el caso.

Relación de la Gestión Integral de Riesgos y el Control Interno

La Gestión Integral de Riesgos incluye al control interno, del que es parte integral. La Gestión Integral de Riesgos expande y desarrolla los conceptos de control interno en una forma más amplia y sólida, con un mayor énfasis en el riesgo.

Responsabilidades en la Gestión Integral de Riesgos

Del Consejo de Administración :

- Aprobar las políticas generales que guíen las actividades de la cooperativa en la gestión de los diversos riesgos que enfrenta.
- Seleccionar una plana gerencial con idoneidad técnica y moral.
- Aprobar los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de la Gestión Integral de Riesgos.
- Establecer un sistema de incentivos que fomente el adecuado funcionamiento de una gestión integral de riesgos y que no favorezca la toma inapropiada de riesgos.
- Aprobar los manuales de organización y funciones, de políticas y procedimientos y demás manuales de la cooperativa.
- Aprobar políticas generales para las responsabilidades a cargo de la cooperativa.
- Establecer los objetivos de marcha eficiente de la cooperativa, evaluar y aprobar sus planes de actividades con debida consideración a los riesgos asociados.

Responsabilidades en la Gestión Integral de Riesgos

(Cont.)

- Conocer los principales riesgos afrontados por la cooperativa estableciendo, cuando ello sea posible, adecuados niveles de tolerancia y apetito por el riesgo.
- Establecer un sistema adecuado de delegación de facultades y de segregación de funciones a través de toda la organización.
- Asegurar razonablemente que el patrimonio contable de la cooperativa sea suficiente para enfrentar los riesgos a los que está expuesto, cumpliendo con los requerimientos regulatorios de manera apropiada.
- Obtener aseguramiento razonable que la cooperativa cuenta con una efectiva gestión de los riesgos a que está expuesta, y que se encuentran bajo control.

Declaración de cumplimiento del Consejo de Administración

El Consejo de Administración es responsable de evaluar el adecuado funcionamiento de los criterios definidos en la presente normativa.

Anualmente, el Consejo de Administración suscribirá una Declaración de cumplimiento.

- Que el Consejo de Administración conoce los estándares previstos en la presente norma.
- Que la cooperativa cuenta con una gestión apropiada de sus riesgos para la complejidad y tamaño de la misma.
- Que el Consejo de Administración ha tomado conocimiento de la información de la Gerencia, de los informes del Comité de Riesgos y de Auditoría Externa, en caso corresponda.

Esta declaración será suscrita en un plazo que no excederá de ciento veinte (120) días calendario posterior al ejercicio anual.

Responsabilidades en la Gestión Integral de Riesgos

La Gerencia General tiene la responsabilidad de implementar la Gestión Integral de Riesgos conforme a las disposiciones del Consejo de Administración, además de las responsabilidades dadas por otras normas.

Los gerentes de las unidades organizativas de negocios o de apoyo, en su ámbito de acción, tienen la responsabilidad de administrar los riesgos relacionados al logro de los objetivos de sus unidades.

- Asegurar la consistencia entre las operaciones y los niveles de tolerancia al riesgo definidos aplicables a su ámbito de acción.
- Asumir, ante el gerente de nivel inmediato superior, los resultados de la gestión de riesgos correspondiente a su unidad; y así hasta llegar al gerente general que tiene esta responsabilidad ante el Consejo de Administración.

Responsabilidades en la Gestión Integral de Riesgos

El comité de riesgos

- Aprobar las políticas y la organización para la Gestión Integral de Riesgos, así como las modificaciones que se realicen a los mismos.
- Definir el nivel de tolerancia y el grado de exposición al riesgo que la cooperativa está dispuesta a asumir en el desarrollo de sus actividades.
- Decidir las acciones necesarias para la implementación de las acciones correctivas requeridas, en caso existan desviaciones con respecto a los niveles de tolerancia al riesgo y a los grados de exposición asumidos.
- Aprobar la toma de exposiciones que involucren variaciones significativas en el perfil de riesgo de la cooperativa.
- Evaluar la suficiencia de capital de la cooperativa para enfrentar sus riesgos y alertar de las posibles insuficiencias.
- Proponer mejoras en la Gestión Integral de Riesgos.

Responsabilidades en la Gestión Integral de Riesgos

La Unidad de Riesgos

- Proponer las políticas, procedimientos y metodologías apropiadas para la Gestión Integral de Riesgos, incluyendo los roles y responsabilidades;
- Velar por una Gestión Integral de Riesgos competente, promoviendo el alineamiento de las medidas de tratamiento de los riesgos con los niveles de tolerancia al riesgo y el desarrollo de controles apropiados;
- Guiar la integración entre la gestión de riesgos, los planes de negocio y las actividades de gestión;
- Establecer un lenguaje común de gestión de riesgos basado en las definiciones de esta norma y de los demás reglamentos aplicables;
- Estimar los requerimientos patrimoniales que permitan cubrir los riesgos, así como los requerimientos regulatorios, de ser el caso; y,
- Informar a la gerencia general y al comité de riesgos los aspectos relevantes de la gestión de riesgos para una oportuna toma de decisiones.

Responsabilidades en la Gestión Integral de Riesgos

El jefe de la Unidad de Riesgos

Deberá tener apropiada formación académica y experiencia relevante, quién debe coordinar permanentemente con la gerencia, el comité de riesgos, los comités especializados, las unidades operativas y de apoyo, así como con la FENACREP, en cuanto a la Gestión Integral de Riesgos realizada por la cooperativa.

El jefe de la Unidad de Riesgos, en caso que la Unidad de Riesgos sea centralizada, deberá tener nivel gerencial.

Rol de la Auditoría Interna, Externa y Asamblea General

- **La Auditoría Interna.** El consejo de vigilancia, responsable de la labor de Auditoría Interna de la cooperativa y que desempeña un rol independiente a la gestión, vigila la adecuación de la Gestión Integral de Riesgos, debiendo sujetarse a las disposiciones específicas que regulan su actividad en el Reglamento de Auditoría Interna.
- **La Auditoría Externa,** es independiente a la cooperativa y tiene como función principal la evaluación de la confiabilidad de la información financiera, debiendo sujetarse a las disposiciones específicas que regulan su actividad en el Reglamento de Auditoría Externa.
- **Asamblea General,** debe realizar seguimiento de lo dispuesto en el Reglamento de Gestión Integral de Riesgos, debiendo adoptar las medidas que se consideren pertinentes para su adecuado cumplimiento.

Muchas gracias