

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**“MODELO DE GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO, COMO HERRAMIENTA PARA LA
ADMINISTRACIÓN DE LA CARTERA DE PRÉSTAMOS EN LAS CAJAS DE
CRÉDITO.”**

Trabajo de Investigación presentado por:

Grupo F43

Hernández Carrero, Michael David

Álvarez Cruz, Leticia Esperanza

Serrano López, Nery Alexander

Para optar al grado de:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

Marzo 2013

San Salvador,

El Salvador,

Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	: Ingeniero Mario Roberto Nieto Lovo
Secretaria	: Doctora Ana Leticia Zavaleta de Amaya
Decano de la facultad de Ciencias Económicas	: Máster Roger Armando Arias Alvarado
Secretario de la facultad de Ciencias Económicas	: Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Directora de la Escuela de Contaduría Pública	: Licenciada María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Coordinador de Seminario	: Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Asesores Especialistas	: MSC. Jonny Francisco Mercado Carrillo : MSC. José Gustavo Benítez Estrada
Asesor Metodológico	: MSC. Víctor René Osorio Amaya
Jurado Examinador	: Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez MSC. Víctor René Osorio Amaya

Marzo 2013

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios, que me ha permitido tener la sabiduría necesaria para culminar la carrera, asimismo a mi madre que en todo momento me apoyo, mi familia que creyó en mí, a mis hijos. A cada uno de los docentes que me impartieron clases en la Universidad a los asesores que tuvimos para la especialización y a mis compañeros de grupo que unidos por un solo objetivo logramos terminar tan valioso trabajo de investigación.

Michael David Hernández Carrero

Agradezco a Dios todopoderoso y a la Santísima Virgen María por darme la fortaleza y sabiduría necesaria para culminar mi carrera. A mi hijo Adrián Alexander Franco Álvarez quien es mi mayor tesoro y la luz que ilumina cada día de mi vida, le agradezco por darme fuerzas para seguir adelante, a mi madre María Cruz por todo su amor y apoyo a mis hermanos, sobrinos por sus consejo y comprensión y a toda las personas que me han apoyado incondicionalmente a continuar con mis estudios, a mis asesores por trasmitirme todo sus conocimiento, a mi grupo de trabajo por toda su colaboración.

Leticia Esperanza Álvarez Cruz

Primeramente gracias a Dios Todopoderoso y a la Virgen María, por haberme dado sabiduría y fortaleza para culminar mi carrera; A mi Madre Rosa Ermelinda López, mi abuela Santos Trinidad López y a mi abuelo Andrés Mancia, mi hermano Dany Wilfredo Serrano, a mi esposa María de los Ángeles Grande por la paciencia y apoyo moral y económico brindado; a mis tíos y amigos por todo el animo que recibí en todo momento por parte de ellos, a mi grupo de trabajo por toda su colaboración.

Nery Alexander Serrano López

ÍNDICE

Contenido	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPITULO I. SUSTENTACIÓN TEÓRICA, TÉCNICA Y LEGAL	
1.1 ANTECEDENTES DE LOS BANCOS COOPERATIVOS	1
1.2 CONCEPTUALIZACIÓN Y DEFINICIONES DE LOS RIESGOS	2
1.3 CLASIFICACIÓN DE LAS CAJAS DE CRÉDITO	4
1.4 CARACTERÍSTICAS DEL RIESGO	5
1.5 GESTIÓN DE RIESGO	6
1.6 ETAPAS DEL PROCESO DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	6
1.7 CARACTERÍSTICAS, OBJETIVOS Y BENEFICIOS DE LA GESTIÓN DE RIESGO	7
1.8 SITUACIÓN ACTUAL DE LAS CAJAS DE CRÉDITO	8
1.9 BASE LEGAL Y TÉCNICA DE LAS CAJAS DE CRÉDITO	9
1.9.1 Base legal	9
1.9.2 Base técnica	14
1.9.2.1 Normas prudenciales	14
1.9.2.2 Normas contables	17
1.10 DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACIÓN	19
CAPITULO II. DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO	
2.1 DESARROLLO DE LA PROBLEMÁTICA	21
2.2 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD DE SERVICIOS FINANCIEROS	22

2.3	PLANEACIÓN DE LA ADMINISTRACION DE RIESGO	24
2.3.1	Funciones de las unidades organicas	24
2.3.1.1	Directorio	25
2.3.1.2	Gerencia general	27
2.3.1.3	Comité de auditoría interna	29
2.3.1.4	Gerencia de riesgos	30
2.3.1.5	Departamento de riesgo de crédito	31
2.3.1.6	Departamento de cobranza y recuperaciones	32
2.3.1.7	Propuesta de Estructura organizacional, relacionadas a la gestión de riesgo crediticio	33
2.3.1.8	Políticas de gestión de riesgo de crédito	35
2.4	VALORACIÓN DEL RIESGO	36
2.5	MODELO PARA LA GESTIÓN DE LA CARTERA DE PRÉSTAMO	37
2.5.1	Pasos para la implementación del modelo de gestión de riesgo	37
2.5.2	Identificación de riesgos asociados a la cartera de préstamos	40
2.5.3	Estados financieros	41
2.6	DETERMINACIÓN DEL RIESGO	44
2.6.1	Determinación del impacto	44
2.6.2	Vulnerabilidad	45
2.6.3	Riesgo de crédito	45
2.6.4	Riesgo de liquidez	48
2.6.5	Riesgo operativo	50

2.6.6	Riesgo financiero	53
2.6.7	Riesgo de tasa de interés	54
2.6.8	Riesgo legal	55
2.7	MEDICIÓN DEL RIESGO CREDITICIO	55
2.8	CONTROL DEL RIESGO DE CRÉDITO	56
2.8.1	Limites de otorgamientos	57
2.8.2	Consideración de las garantías	58
2.9	MONITOREO	58
2.9.1	Gestiones para la recuperación	59
2.9.2	Propuesta de políticas para la recuperación de crédito	61
2.10	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	69
2.10.1	Conclusiones	69
2.10.2	Recomendaciones	70
	BIBLIOGRAFÍA	71
	ANEXOS	74

INDICE DE CUADROS		Pág.
Cuadro N° 1	Cartera de préstamos por sector	45
Cuadro N° 2	Rangos de colocación de préstamos	46
Cuadro N° 3	Categorías de riesgos	47
Cuadro N° 4	Cálculo del índice de liquidez	48
Cuadro N° 5	Proceso de control del riesgo operativo en la institución	50
Cuadro N° 6	Detalle de obligaciones por parte de la institución	54
Cuadro N° 7	Matriz de transición para la cartera de préstamos de consumo	57

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1	Organigrama de la caja de crédito de Tenancingo	23
Figura N° 2	Propuesta de estructura organizativa	34
Figura N° 3	Propuesta de la estructura organizativa de la oficina de riesgo	35
Figura N° 4	Proceso de promoción, evaluación y concesión de un crédito	38

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	Resumen de la metodología utilizada
Anexo 2:	Conformación de la cartera de créditos
Anexo 3:	Ficha de entrevista
Anexo 4:	Análisis e interpretación de los resultados obtenidos

RESUMEN EJECUTIVO

Los riesgos en la actualidad son una parte fundamental que toda institución debe evaluar, por lo cual surge la presente investigación como respuesta a la necesidad de implementar un modelo de gestión de riesgo en las entidades asociadas a la Federación de Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores **FEDECRÉDITO**.

El objetivo de este estudio es el de facilitar la comprensión y aplicación de un diseño de gestión de riesgo de crédito a través de análisis de los estados financieros, proporcionando así una herramienta práctica y sencilla que permita a las entidades implementar procedimientos adecuados para identificar, medir, controlar, mitigar, monitorear y comunicar los riesgos de créditos asociados con su organización, los cuales al ser ejecutados correctamente ayudarán a encontrar soluciones reales y prácticas.

La metodología para la elaboración de este documento es el método investigativo de sistematización bibliográfica, por medio del cual se recopiló información disponible de la parte legal y técnica. Además se utilizó la entrevista, instrumento que contribuyó a tener puntos de vista de expertos que cuenta con la suficiente experiencia, por lo tanto, la aplicación de un modelo crediticio que permita a las instituciones contar con un sistema de valoración y gestión de los riesgos de manera eficiente.

Con los resultados obtenidos por medio de la encuesta y entrevista, se logró determinar que en algunas instituciones no cuentan con los conocimientos necesarios para implementar una gestión de riesgo de crédito, ya que para llevarla cabo se requiere establecer políticas y procedimientos adecuados a las actividades que se realizan, dentro de las principales conclusiones que se obtuvieron es la falta de importancia de los gerentes de las cajas de crédito, no contar con manuales por escrito enfocados a la recuperación y colocación de préstamos.

Las recomendaciones propuestas se enfocan principalmente en impulsar a las instituciones para que tomen la decisión de crear un diseño de riesgo crediticio para estar resguardados ante situaciones adversas que pueden afectar la organización, la creación de políticas por escrito que vayan enfocadas a las áreas de cuentas por cobrar o recuperación de créditos y colocación de

préstamos bancarios, esto contribuirá a mejorar el control interno, obtener mejores resultados de recuperación, se sugiere la utilización de este trabajo de investigación que sirva de guía para implementar la gestión de riesgo crediticio.

INTRODUCCIÓN

Las instituciones financieras están expuestas a diversos tipos de riesgos, es por ello que se vuelve necesario contar con herramientas de gestión que les permitan reaccionar adecuadamente ante la incertidumbre respecto a la materialización de posibles eventos que afecten sus resultados en el futuro. Por lo que surge la necesidad de plantear disposiciones que permitan prever de manera sistemática los riesgos a los que se encuentran expuestos las cajas de crédito dicha situación sustenta considerar como una sana práctica la gestión de riesgo crediticio ya que su objetivo principal es evitar pérdidas intolerables.

El presente instrumento establece las directrices a seguir por la caja de crédito, para la organización y establecimiento de un modelo de gestión de riesgo crediticio que le permita realizar sus actividades cotidianas con niveles de riesgo acordes a su operatividad.

En el presente documento, se estudian los diferentes momentos que se utilizan para gestionar y tener un buen control del riesgo en una cartera de créditos.

La estructura del documento se divide de la siguiente manera:

Capítulo I: se abordan los antecedentes históricos, la conceptualización de términos básicos, bases legales y técnicas que les aplican a este tipo de instituciones que permiten conocer las diferentes operaciones efectuadas por el sector, además, la clasificación y las diferentes etapas de la gestión de crédito.

Capítulo II: se desarrolla el modelo de gestión de riesgo crediticio, donde se describen las diferentes etapas que conlleva realizar una buena administración de la cartera de crédito, proponiendo políticas y procedimientos para cada una de ellas.

Se desarrollan conclusiones y recomendaciones referentes al tema en investigación; así como también se proporciona la bibliografía utilizada para el desarrollo del mismo.

Se anexan documentos relacionados con la investigación, como lo son los cuestionarios que se utilizaron para realizar las entrevistas a las personas correspondientes.

CAPITULO I: SUSTENTACIÓN TEÓRICA, TÉCNICA Y LEGAL

1.1 ANTECEDENTES DE LOS BANCOS COOPERATIVOS

El origen de los bancos cooperativos se remonta a finales del siglo XIX y se localiza en Europa, estas entidades, inicialmente de carácter local, fueron creadas por iniciativa de pequeños y medianos productores rurales y urbanos para proveerse de servicios financieros de tal manera que se encaminarán al logro de sus objetivos con autonomía de gestión. Con el correr de los tiempos estas instituciones se han convertido en gigantescos bancos cooperativos que compiten con los conglomerados financieros privados.¹

Sin embargo, el riesgo es parte inevitable de los procesos de toma de decisiones en general, es un concepto que se puede considerar fundamental, por su vinculo con todo el quehacer, casi se podría afirmar que no hay actividad en la vida, los negocios o de cualquier asunto que no incluya la palabra riesgo, es por ello que la humanidad desde sus inicios busco maneras de protegerse contra las contingencias y desarrollo maneras de evitar, minimizar o asumir riesgos a través de acciones preventivas.²

De tal forma que el concepto de riesgo a evolucionado por medio de inversiones, proponiendo documentos que incluyen el concepto de valor en riesgo (VAR)³ como modelo para medir cuantitativamente tales sucesos financieros.

Los modelos modernos de riesgo de crédito surgen en la segunda mitad de la década pasada, pero también reflejan que no han perdido actualidad, para muestra la recién crisis económica que afecto a nivel mundial tanto a empresas como a las instituciones financieras.

Por lo tanto, si la gestión del riesgo es importante para cualquier empresa, para las instituciones financieras es una necesidad que va creciendo con la innovación y la complejidad de las

¹Leonardo Bleger. La Banca Cooperativa (en línea) <http://www.itf.org.ar> [citado el 17 de julio 2012].

² Leonardo Bleger. La Banca Cooperativa (en línea) <http://www.itf.org.ar> [citado el 17 de julio 2012].

³ VAR: Modelo estadístico basado en la teoría de la probabilidad.

operaciones y un modelo de riesgo crediticio cubre varios objetivos a la vez. El objetivo genérico es ayudar a cuantificar, agregar y gestionar el riesgo, teniendo en cuenta factores tales como los diferentes niveles de calificación crediticia, las líneas de productos, las zonas geográficas y el ciclo económico.

Las instituciones cooperativas en el país realizan actividades de intermediación financiera entre sus depositantes y sus deudores, en el cual deben garantizar la eficiente administración de los recursos de sus depositantes como de sus asociados.

Según el artículo 148 de la Ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito menciona en el tercer párrafo “las federaciones tendrán como objeto fundamental propiciar el desarrollo de un sistema de cooperativas de ahorro y crédito eficiente, solvente y competitivo, dedicado a la prestación de servicios financieros en áreas urbanas y rurales principalmente para familias de bajos y medianos ingresos, y para las micro, pequeñas y medianas empresas de los diferentes sectores económicos”.

1.2 CONCEPTUALIZACIÓN Y DEFINICIONES DE LOS PRINCIPALES RIESGOS

A continuación se presenta la definición de algunos términos que son imprescindibles para la comprensión de la temática desarrollada en el presente trabajo. Algunos de estos conceptos, son utilizados durante el desarrollo del estudio y otros se presentan para complementar el mismo.

Riesgo: “evento incierto, indeseable, imprevisto e involuntario que, en caso de producirse, puede tener consecuencias negativas para quien lo sufre y puede generar al mismo tiempo unas necesidades cuantificables económicamente”.⁴

Definición grupal: es la posibilidad de que ocurra un evento o acontecimiento que lleva consigo la incertidumbre que ocurra un suceso que afecte negativamente la situación financiera de una institución, lo cual genera daños o pérdidas para la entidad.

⁴ Rivas Guillermo, Taller de Gestión de Riesgo de Crédito, Mayo 2011, Superintendencia del Sistema Financiero.

Crédito: surge cuando las contrapartes están indispuestas o son totalmente incapaces de cumplir sus obligaciones contractuales.⁵

Es la posibilidad de que se produzcan pérdidas como resultado del incumplimiento de pago de clientes o contrapartes, con el contrato estipulado.⁶

Financiero: se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así como su interacción con las demás áreas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda entidad.⁷

Operativo: es la posibilidad de incurrir en pérdidas, debido a las fallas en los procesos, el personal, los sistemas de información y a causa de acontecimientos externos.⁸

Legal: pérdida potencial por el incumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables, la afectación por resoluciones o judiciales desfavorables y la aplicación de sanciones, en relación con las operaciones que las entidades llevan a cabo.

Liquidez: es la posibilidad de incurrir en pérdidas por no disponer de los recursos suficientes para cumplir con las obligaciones asumidas, incurrir en costos excesivos y no poder desarrollar el negocio en las condiciones previstas.⁹

Tasas de interés: este riesgo involucra el efecto de rentabilidad de la institución. El objetivo fundamental es captar a una tasa de interés y prestar a una tasa más alta.

⁵ Alan Elizandro, Edward I. Altman, Medición Integral del Riesgo de Crédito, Editorial Limusa Noriega 2004.

⁶ Roberto Keil, Gestión del Riesgo Crediticio en Bancos e Instituciones Financieras, Seminario Superintendencia del Sistema Financiero.

⁷ José Miguel Berrueto Alzuela. La Gestión de Riesgo en Entidades Financieras. Diciembre 2003. Editorial Icali.

⁸ Juan Ignacio Peña, La Gestión de Riesgo de Financiero de Mercado y Crédito. Editorial Prentice Hall, Pág. 8.

⁹ Superintendencia del Sistema Financiero, Normas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Financieras (NPB4-47) 2011, Art. 4, Pág. 2.

Mercado: es la posibilidad de pérdida, producto de movimientos en los precios de mercado que generan un deterioro de valor en las posiciones dentro y fuera del balance o en los resultados financieros de la entidad. ¹⁰

1.3 CLASIFICACIÓN DE LAS CAJAS DE CRÉDITO

Las cajas de crédito se encuentran clasificadas en el sector de “servicios financieros”, teniendo como finalidad u objeto fundamental: la captación de depósitos y la concesión de préstamos a sus socios y al público, a fin de contribuir a su mejoramiento económico, mediante la satisfacción de sus necesidades crediticias y otros servicios financieros propiciando el desarrollo de las localidades donde estas se encuentren situadas.

Las asociaciones cooperativas por su constitución han sido clasificadas de la siguiente manera:

a) De primer grado: son aquellas que están integradas por personas naturales con un interés en común, que se transforman en personas jurídicas. Según ley general de asociaciones cooperativas podrán constituirse de diferentes clases tales como:

- ✓ **Producción:** son integradas por productores que se asocian para transformar o vender en común sus productos. Las cooperativas de producción podrán ser entre otras de los siguientes tipos: producción agrícola, pecuaria, pesquera, agropecuaria, artesanal e industrial o agroindustrial.
- ✓ **Vivienda:** son las que tienen por objeto proporcionar a sus asociados viviendas mediante la ayuda mutua y el esfuerzo propio.
- ✓ **Servicios:** son las que tienen por objeto proporcionar servicios de toda índole, preferentemente a sus asociados, con el propósito de mejorar las condiciones

¹⁰ Superintendencia del Sistema Financiero, Normas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Financieras (NPB4-47) 2011, Art. 4, Pág. 2.

ambientales y económicas, así como satisfacer las necesidades familiares, sociales, ocupacionales y culturales.

Las asociaciones cooperativas podrán ser entre otras de los siguientes tipos: ahorro y crédito, transporte, consumo, profesionales, seguros, aprovisionamiento, comercialización, escolares y juveniles.

b) Segundo grado: son las federaciones, que están formadas por dos o más asociaciones cooperativas del mismo tipo y conceden a las cooperativas afiliadas el servicio en forma directa.¹¹

c) Tercer grado: son confederaciones que tienen por objeto administrar y suministrar los bienes de las federaciones afiliadas con el objeto de que estos servicios se traduzcan en mejor provecho a la comunidad cooperativa.¹²

1.4 CARACTERÍSTICAS DEL RIESGO

Los riesgos están definidos por un conjunto de características que determinan su esencia y naturaleza, entre las principales se mencionan:

Incertidumbre o aleatoriedad: el riesgo no es previsible, existe una incertidumbre sobre si ocurrirá o no la materialización de un riesgo.

Posible o probable: el riesgo debe poder suceder.

Fortuito o involuntario: debe proceder de un acto ajeno a la voluntad del ser humano.

Concreto: debe ser definido sin ningún tipo de ambigüedad, de manera que se pueda conocer su naturaleza y características particulares.

¹¹ Ley General de Asociaciones Cooperativas. Pág. 81, 8° edición 2002.

¹² Ley General de Asociaciones Cooperativas. Pág. 81, 8° edición 2002

1.5 GESTIÓN DE RIESGOS

Es un proceso estructurado, consistente y continuo a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir, reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos.¹³

La función primordial de la gestión de riesgos en las entidades es crear una estructura que posibilite que directivos y administradores incorporen sus decisiones cotidianas en aspectos relacionados al manejo de los riesgos. Cuando una institución ha desarrollado una cultura de gestión de riesgo, genera una ventaja competitiva frente a las demás; asume riesgos más conscientemente, se anticipa a los cambios adversos, se protege o cubre sus posiciones de eventos inesperados y logra una mejor administración o manejo de los mismos. Por el contrario una entidad que no tiene cultura de riesgos, posiblemente no esté consciente de las pérdidas que incurre o de las ganancias que dejan de percibir, por no prestar la debida atención a los riesgos inherentes a sus actividades.¹⁴

1.6 ETAPAS DEL PROCESO DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

Las prácticas internacionales reconocen para la gestión integral de riesgos, un conjunto de etapas adecuadamente estructuradas, consistentes y continuas, llevadas a cabo para todos los riesgos inherentes a las actividades desarrolladas por las empresas; estas son:

a) Identificación: es la etapa en la que se reconocen y se entienden los riesgos existentes en cada operación, producto, procesos y líneas de negocios que desarrolla la entidad y de aquéllos que se produzcan en las nuevas líneas de negocio.

b) Medición: es la etapa en la que los riesgos deberán ser cuantificados con el objeto de determinar el cumplimiento o adecuación de las políticas, los límites fijados y medir el posible

¹³ Rodrigo Estupiñan Gaitán, Orlando Estupiñan Gaitán, Análisis Financiero y de Gestión, 2 Edición Ecoe Ediciones.

¹⁴ Escobar Carmen, Pérez Luis, Portillo Evelyn, Diseño de Gestión de Crédito y Liquidez, en base al Análisis Vertical y Horizontal de los Estados Financieros de las Pequeñas y Medianas Empresas de Servicios de Publicidad. Pág. 4.

impacto económico en los resultados financieros de la entidad. Las metodologías y herramientas para medir el riesgo deben estar de conformidad con el tamaño, la naturaleza de sus operaciones y los niveles de riesgos asumidos por la entidad.

c) Control y mitigación: es la etapa que busca asegurar que las políticas, límites y procedimientos establecidos para el tratamiento y mitigación de los riesgos son apropiadamente tomados y ejecutados.

d) Monitoreo y comunicación: Es la etapa que da seguimiento sistemático y permanente a las exposiciones de riesgo y de los resultados de las acciones adoptadas. Estos sistemas deberán asegurar una revisión periódica y objetiva de las posiciones de riesgos y la generación de información suficiente, para apoyar los procesos de toma de decisiones.¹⁵

1.7 CARACTERÍSTICAS, OBJETIVOS Y BENEFICIOS DE LA GESTIÓN DE RIESGO

La gestión integral de riesgo es un proceso continuo que de forma sistemática identifica, mide, monitorea, controla o mitiga y divulga los distintos riesgos a los que está expuesta las instituciones. Para que el proceso sea efectivo demanda que éste sea un ciclo de retroalimentación permanente entre las etapas y todos los niveles de la organización; el propósito de todo sistema de administración de riesgos es permitir a la entidad alcanzar sus metas, es por eso que los objetivos de negocios son el punto de partida del sistema de gestión de riesgos, para esto las instituciones deben definir claramente sus objetivos estratégicos y operativos y analizar los riesgos considerando su probabilidad e impacto.

¹⁵ Superintendencia del Sistema Financiero, Normas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Financieras (NPB4-47) 2011, Art. 5, Pág. 2.

Entre los objetivos de la gestión se mencionan:

- ✓ Identificar de manera oportuna los riesgos que se pueden presentar.
- ✓ Diseñar e implementar un sistema de gestión de riesgos eficaz y eficiente.
- ✓ Establecer controles internos apropiados.
- ✓ Incrementar la confianza, la competitividad y la transparencia en las actividades y las operaciones realizadas.

La institución debe estar preparada para hacerle frente a los diferentes riesgos que puedan presentarse, no solo estar alerta si ocurren o no, si no debe tener mecanismos ya establecidos para combatirlos si estos llegan a concretizarse.

Para todo tipo de instituciones es de suma importancia comprender los riesgos que están presentes en la búsqueda del cumplimiento de los objetivos y alcanzar el nivel esperado de beneficios, por lo que se necesita valorar el nivel de riesgo inherente dentro de sus procesos y actividades. Es importante para las entidades reconocer y dar prioridad a los riesgos significativos e identificar los más débiles.

Los resultados de una exitosa gestión de riesgos incluyen el cumplimiento, seguridad y una mejora en la toma de decisiones. Estas herramientas brindaran beneficios a través de la mejora en la eficiencia de las operaciones, la efectividad y la eficacia de la estrategia de la empresa.

1.8 SITUACIÓN ACTUAL DE LAS CAJAS DE CRÉDITO

El sector cooperativo crece cada día más en El Salvador, después que se mostrara con resultados evidentes la eficiencia del modelo en distintos ámbitos de la vida nacional.

Las asociaciones cooperativas son ahora parte esencial en el desarrollo nacional, están trabajando en sectores donde han mostrado que pueden llegar a igualar o incluso superar a empresas constituidas de forma tradicional; ejemplo de esta eficiencia son las cooperativas socias con las que cuenta la Federación de Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores

FEDECREDITO que en la actualidad son 48 cajas de crédito en todo el territorio salvadoreño, se vuelven una opción real para los pequeños y microempresarios que no encuentran solución en la banca tradicional. Además se convierten en una opción de inversión y ahorro para los que deseen hacerlo en menor escala y con seguridad.

El modelo cooperativo es también una especie de enfriador para algunas crisis sociales, o mejor aún, la solución para quienes se consideren excluidos.

1.9 BASE LEGAL Y TÉCNICA DE LAS CAJAS DE CRÉDITO

1.9.1 Base legal

Las Cooperativas como organizaciones están regidas por leyes que reglamentan su existencia y constituyen su régimen legal. Las leyes que las rigen.

Base Legal	Artículo	Asunto
Constitución de la República de El Salvador	Art. 114.	Las cooperativas que se forman para prestar servicios financieros, el Estado facilitara su expansión y financiamiento.
Ley de bancos cooperativos y sociedades de ahorro y crédito	Art. 5	Las cooperativas que deseen captar fondos de sus socios presentarán su solicitud de autorización a la Superintendencia del Sistema Financiero, para su respectiva aprobación y cumplimiento casi en su totalidad de la ley. Las cooperativas no podrán conceder créditos ni asumir riesgos por más del diez por ciento de su fondo patrimonial con una misma persona natural y jurídica, de igual forma no podrá tener en su cartera de créditos garantías otorgadas a empleados de la federación de cualquier puesto de trabajo.

Base Legal	Artículo	Asunto
Ley de protección al consumidor	Art. 2.	Los sujetos obligados a cumplir con lo que exige la ley son todos los consumidores y los proveedores, en cuanto a los actos jurídicos celebrados entre ellos.
	Art.12	Las cajas de crédito deberán cumplir con lo que establece la ley con respecto al cobro de los intereses en los créditos otorgados a sus socios, los intereses se calcularán sobre los saldos diarios que se encuentran pendientes de cancelar por el deudor y no podrán pactarse ni cobrarse intereses sobre intereses a los préstamos realizados, cuando exista retraso en los pagos el interés moratorio se calculará sobre el capital vencido.
	Art. 19. Literales:	Las cooperativas en su relación contractual con los consumidores de sus servicios están obligados a cumplir las siguientes disposiciones:
	a)	Cobrar los intereses, comisión y recargos que hubiesen sido convenidos con los socios, en los términos señalados en el contrato
	b)	Se tiene que entregar al cliente los contratos suscritos entre ambos.
g)	A proporcionar en forma clara y veraz toda la información que el cliente le requiera para la utilización de los servicios.	
h)	Cuando los créditos o préstamos, ya fueron pagados en su totalidad, las cajas de créditos tendrán que entregar la cancelación legal y contable de las hipotecas u otras garantías que el socio constituyó cuando se le otorgó un crédito, en un término no mayor de quince días.	

Base Legal	Artículo	Asunto
Ley de protección al consumidor	Art. 20	Se prohíbe a las cooperativas imponer ya sea de forma directa o indirecta al deudor las compañías con las que ha de contratar los seguros exigidos y los servicios notariales, de igual forma no podrán utilizar garantías que no se hayan pactado en el contrato, ni efectuar cargos que no hayan sido aceptados por el consumidor.
Ley contra la usura	<p data-bbox="540 747 610 779">Art. 3</p> <p data-bbox="540 1150 610 1182">Art. 5</p>	<p data-bbox="683 747 1440 1104">Esta ley se aplicará a toda clase de acreedores, ya sean personas naturales o jurídicas, instituciones del sistema financiero, casas comerciales, montepíos, comerciantes de bienes y servicios, casas de empeño; y en general, cualquier sujeto o entidad que preste dinero, cualquiera que sea la forma utilizada para hacer constar la operación, ocultarla o disminuirla.</p> <p data-bbox="683 1150 1440 1350">Se establecerá la segmentación de créditos que permitirá la diferenciación de tasas máximas de interés ofrecidas al público, debido a la existencia de distintos mercados atendidos y sus diferentes productos.</p> <ol data-bbox="732 1398 1305 1686" style="list-style-type: none"> 1) Crédito de consumo para personas naturales 2) Otorgados por medio de tarjetas de crédito 3) Vivienda 4) Empresa 5) Microcrédito Multidestino

Base Legal	Artículo	Asunto
Ley de lavado de dinero y de activos y su reglamento	Art.10. Literales b) c) e)	<p>operación o transacción múltiple realizada por cada usuario que en un mismo día o en el plazo de un mes, exceda de cincuenta y siete mil ciento cuarenta y dos 86/100 dólares (\$ 57,142.86) siempre y cuando hubieren los suficientes elementos de juicio, para considerarlas irregulares.</p> <p>Las cajas de crédito además de las obligaciones señaladas anteriormente, tendrá que cumplir con otras.</p> <p>Archivar y conservar la documentación de las operaciones, por un plazo de cinco años a partir de la finalización de cada una de las operaciones.</p> <p>Capacitar al personal sobre los procesos o técnicas del lavado de dinero y de activo, a fin de que puedan identificar situaciones anormales o sospechosas.</p> <p>Las cajas de crédito adoptaran políticas, reglas y mecanismo de conductas que observarán sus administradores, funcionarios y empleados, consistente en conocer adecuadamente la actividad económica que desarrollan sus socios.</p> <p>Establecer que el volumen, valor y movimiento de fondos de sus socios guarden relación con su actividad económica de los mismos. Reportar de forma inexcusable, inmediata y suficiente a la Fiscalía General de la República a través de la UIF y la Superintendencia Sistema Financiero, cualquier información relevante sobre manejo de fondos, cuya cuantía o característica no guarden relación con la actividad económica de sus socios.</p>

1.9.2 Base técnica

La Institución **FEDECREDITO**, ha adoptado normas prudenciales y contables emitidas por la Superintendencia del Sistema Financiero, las cuales se resumen a continuación:

1.9.2.1 Normas prudenciales

Son las que regulan la actividad financiera que realiza la entidad, de las cuales señalamos las siguientes que se aplican a las cajas de crédito.

Normativa Legal	Asunto
Normas para la gestión integral de riesgos de las entidades financieras (NPB4-47)	<p>Las cajas de crédito están obligadas al cumplimiento de la norma, que establece los elementos mínimos que deben observar las entidades para la gestión integral de riesgos, se deberán establecer sistemas de gestión integral de riesgos, mediante el cual identifican, miden, controlan y monitorean los distintos tipos de riesgos a que se encuentran expuesta, para eso deberán contar con políticas, procedimientos y manuales que indique como deberán gestionar el riesgo de acuerdo a su estructura, tamaño, negocios y recursos, como mínimo los siguientes riesgos de crédito, de mercado, de liquidez y operacional.</p> <p>Se deberá establecer un sistema de organización que permita una segregación de funciones y niveles jerárquicos de áreas de soporte operativo, negocios y control que participan en el proceso.</p>
Normas de gobierno corporativo para las entidades financieras (NPB4-48)	Las cajas de créditos deberán cumplir con las bases mínimas que deben adoptar las entidades para fortalecer sus prácticas de gobierno corporativo dentro del proceso de gestión de riesgos financieros, operacional y otros. El gobierno corporativo es el sistema por el cual son administradas y controladas las entidades,

Normativa Legal	Asunto
<p>Normas de gobierno corporativo para las entidades financieras (NPB4-48)</p>	<p>que deben establecer las atribuciones y obligaciones de los que participan en su administración, supervisión y control, tales como los accionistas, la junta directiva, miembros de la alta gerencia, comités y unidades de control cada uno de estos miembros que conforman la organización tiene atribuciones y responsabilidades que cumplir para velar por los intereses de los socios que depositan la confianza en ellos.</p> <p>También da lineamientos de cómo deberá estar conformado el comité de riesgo, por un director externo, un funcionario de la alta gerencia y un ejecutivo que tenga como responsabilidad la gestión de los riesgos de la entidad.</p>
<p>Normas para la gestión del riesgo crediticio y de concentración de crédito (NPB4-49)</p>	<p>Las cajas de crédito están obligadas al cumplimiento de la norma, ya que proporciona lineamientos para la adecuada gestión del riesgo de crédito y criterios para la adopción de políticas y procedimientos que ayuden a identificar, medir, monitorear, y controlar los riesgos de crédito. Para la gestión del riesgo de crédito, las entidades deben contar con un proceso continuo y documentado para determinar los activos crediticios expuestos al riesgo de crédito.</p> <p>Las entidades deben contar con políticas explícitas para la gestión del riesgo de crédito, las cuales deben estar aprobadas por la Junta Directiva. Dichas políticas deben al menos orientarse a establecer niveles de tolerancia de exposición al riesgo de crédito, así como realizar una correcta valuación de los activos en función de la probabilidad de recuperación de la cartera.</p>

Normativa Legal	Asunto
<p>Normas para clasificar los activos de riesgo crediticio y constituir las reservas de saneamiento (NCB-022)</p>	<p>Las cajas de créditos están sujetas al cumplimiento de la norma que regula la evaluación y clasificación de los activos de riesgo crediticio, para tal efecto se consideran las siguientes operaciones: préstamos, descuentos, pagos por cuenta ajena, intereses y otros productos por cobrar, por mencionar algunos, estos activos se pueden agrupar separadamente en créditos para empresas, vivienda y consumo. Se deberán tener debidamente clasificados, en todo momento el 100% de los activos de riesgo crediticio, para determinar la categoría de riesgo que se le asigne sea la que corresponde al crédito con mayor riesgo de recuperación.</p> <p>Para constituir reservas mínimas de saneamiento, se determinará restando del saldo total de las obligaciones el valor de las garantías que respaldan la deuda, se aplicara el porcentaje de reserva conforme a la categoría que son normales A1, A2, subnormales B, deficientes C1, C2, de difícil recuperación D1, D2, irrecuperables E</p>

1.9.2.2 Normas contables

Estos son lineamientos que las cajas de crédito utilizan para presentar su información financiera las cuales se explican a continuación:

Normativa Técnica	Artículo	Asunto
Norma para la contabilización de intereses de las operaciones pasivas y activas de las cajas de crédito y banco de los trabajadores. (NCF-002)	Art. 1. Art. 2. Art. 3. Art. 4.	Determina la oportunidad para la contabilización de los intereses devengados. Se encuentran sujetos a esta norma las cajas de crédito y banco de los trabajadores. La contabilización de intereses por cobrar deberá contabilizarse diariamente. Exceptuando los moratorios. Los que tenga 90 o más días de mora, se les suspenderá la contabilización. Pero deberán de ser registradas en cuentas de orden para su control.
Normas para el reconocimiento contable de pérdidas en préstamos y cuentas por cobrar en las cajas de crédito y banco de los trabajadores. (NCF-001)	Art. 1. Art. 2. Art. 3.	Regular el reconocimiento de pérdidas por eliminación de saldos de préstamos, y cuentas por cobrar. Se encuentran sujetos a esta norma las cajas de crédito y banco de los trabajadores. Los préstamos con garantía real y que tenga más de 24 meses y los sin garantía real que tenga más de 12 meses sin reportar recuperación, deberán de reconocerse como pérdida.

Normativa Técnica	Artículo	Asunto
<p>Normas para el reconocimiento contable de pérdidas en préstamos y cuentas por cobrar en las cajas de crédito y banco de los trabajadores. (NCF-001)</p>	Art. 5.	<p>Las cuentas por cobrar que posean antigüedad de 12 meses, o no haya registrado movimiento en ese lapso.</p>
	Art. 6.	<p>Los saldos de capital e interés deben castigarse contra las reservas de saneamiento.</p>
	Art. 8.	<p>El monto de los préstamos castigados, más sus correspondientes intereses se deben llevar en las cuenta de orden reconocida como “Activos castigados.”</p>

1.10 DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación realizada en la caja de crédito en estudio, se ejecutó con éxito, pues se desarrollaron entrevistas participando así el contador y ejecutivos de negocios de la institución, recibiendo de esta manera respuestas favorables y oportunas que contribuyeron al desarrollo del tema **“Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio, como Herramienta para la Administración de la Cartera de Préstamos en las Cajas de Crédito”**

El 65% de las entidades encuestadas otorgan préstamos de consumo, empresa, vivienda y popular lo que incrementa la probabilidad de riesgo en la cartera de préstamo. Los requisitos para poder optar a uno de estos créditos podemos mencionar los ingresos determinados y fiadores, los cuales obtuvieron un 55% como respuesta, importante dar a conocer que el 70% de las instituciones posee políticas de crédito por escrito, herramienta útil para el proceso de los préstamos. Además la información recolectada al momento del análisis del crédito un 75% de los encuestados la verifican.

Como parte del proceso incluye consultar al cliente la categoría de riesgo siendo la herramienta de credit scoring el más utilizado con un 45%, derivada de la información obtenida la calificación de riesgo con que las entidades conceden préstamos es hasta “C” con un 30% como resultado.

El 70% de las entidades no cuenta con políticas y/o manuales para la recuperación de la cartera vencida, los seguimientos de cobros hacen la gestión de recuperación de acuerdo a la respuesta obtenida de un 45%. Asimismo el 90% de los encuestados realizan informes mensuales siendo esa brecha el nivel de seguimiento.

De las entidades en estudio el 95% de ellas estarían dispuestas a implementar el modelo de gestión de riesgos crediticio que se está presentando. No contar con una herramienta que les guíe a obtener un mejor control de la actividad que realizan, reflejando procedimientos definidos para identificar, evaluar, monitorear, controlar y gestionar los riesgos que afectan de gran manera los objetivos trazados por la administración.

La falta de manuales y políticas aprobadas por la alta gerencia, tiene como consecuencia una pobre gestión de recuperación, al carecer de lo anterior no se logra tener identificado los sucesos que afectan de gran manera el alcance de los objetivos y que a la vez contribuye a que el riesgo crediticio llegue a suceder.

Otra situación relevante, es la falta de análisis por los niveles correspondientes y que servirían de insumo para la toma de decisiones. La generación de reportes periódicos contribuiría a gestionar de manera oportuna los riesgos a los que se expone la cartera de préstamos, también permitirán que el personal conozca los objetivos y las funciones que se les han asignado como elementos integrantes de la institución a fin de que puedan desplegar acciones comunes y coordinadas a favor de la caja de crédito.

De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye que será de gran ayuda la herramienta a proponer a la administración, ya que con ella se pretende disminuir la probabilidad del riesgo y realizar un análisis previo a la aprobación y otorgamiento del préstamo.

CAPITULO II: DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO

El desarrollo del caso práctico se llevará a cabo en las cajas de créditos asociadas a la Federación de Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores **FEDECREDITO**, en la cual se dará tratamiento a la gestión de riesgo de crédito, para ello es necesario tener un completo entendimiento de la estructura organizativa.

El proceso de administración o gestión del riesgo, conlleva una serie de procedimientos a realizar por parte de la entidad en el cual se requiere que identifique las exposiciones al riesgo más importantes, evaluar los riesgos identificados y su probabilidad de ocurrencia e impacto, además se selecciona una herramienta para una adecuada gestión de riesgo.

El uso de indicadores financieros permite analizar la situación económica de la entidad a través de la relación de las cifras extraídas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento o desempeño.

Con el desarrollo del caso práctico se pretende proporcionar un modelo metodológico del proceso que debe de llevarse a cabo para gestionar el riesgo de crédito en las entidades en estudio, como una propuesta que permita a los mismos, el alcance de sus objetivos institucionales.

2.1 DESARROLLO DE LA PROBLEMATICA

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación se identificó que la institución en estudio no cuenta con un modelo definido que les permita identificar, evaluar, controlar y mitigar el riesgo crediticio que afecta los objetivos trazados por la organización, los encuestados establecieron que a través de la experiencia de sus operaciones logran identificar riesgos pero que en ningún momento se han visto afectados financieramente.

Conforme a lo anterior el diseño de una herramienta que contribuya a la gestión y administración de la cartera de préstamos permitirá a las entidades tener una base fundamental para la toma de decisiones que estimule el mejoramiento de las operaciones que realizan de manera cotidiana.

2.2 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD DE SERVICIOS FINANCIEROS

La caja de crédito de Tenancingo Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada, está situada en la ciudad de Ilopango, departamento de San Salvador; se dedica a actividades financieras y a su vez es socia de la Federación de Cajas de Crédito y Banco de los Trabajadores **FEDECREDITO**, está conformada por un capital de US\$1, 638,044.34

Su finalidad u objetivo principal es la captación de fondos de sus socios para posteriormente colocarlos vía operaciones de crédito al público y a sus mismos asociados, a fin de contribuir al mejoramiento económico mediante la satisfacción de sus necesidades crediticias y otros servicios financieros.

a) Visión

La institución tiene como visión posicionarse como una empresa financiera, innovadora, competitiva y sólida, con una creciente presencia en el mercado salvadoreño.

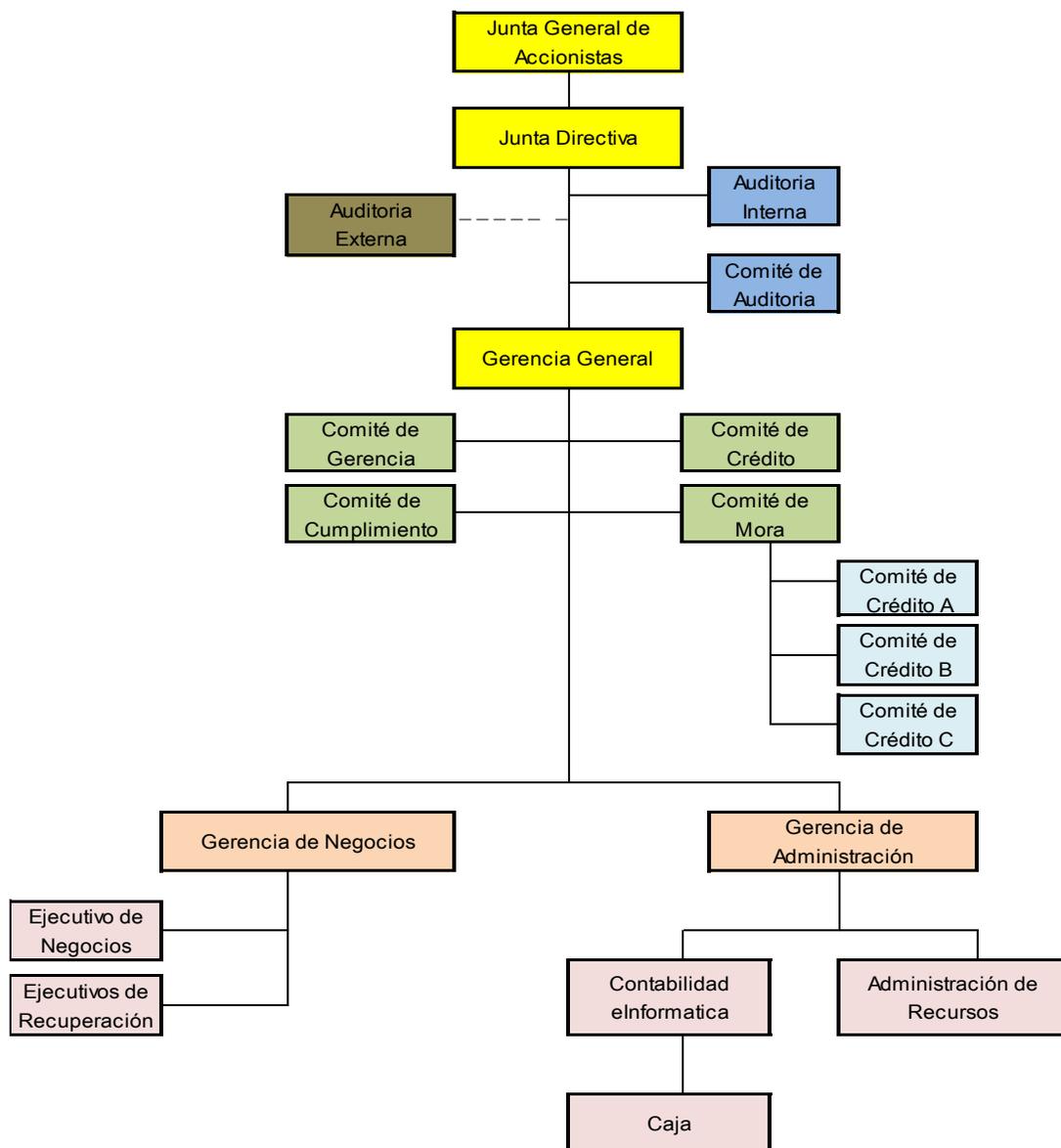
b) Misión

Somos una institución financiera eficiente, eficaz y confiable que persigue altos niveles de rentabilidad, competitividad y calidad en el servicio, para satisfacer en forma optima las necesidades financieras de los sectores de la micro y pequeñas empresas, empleados públicos y privados, contribuyendo así, al desarrollo de El Salvador.

c) Estructura organizativa

La organización de la Caja de Crédito requiere un ordenamiento jerárquico que especifique la función que cada uno debe ejecutar en la entidad.

Figura N° 1 Organigrama de la caja de crédito de Tenancingo



Fuente: Organigrama actual de la caja de crédito de Tenancingo FEDECRÉDITO.

2.3 PLANEACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La administración del riesgo debe planearse y programarse de manera que haga parte de todo el que hacer de la entidad, para el diseño de esta planeación es fundamental conocer sobre el tema de riesgo y la metodología propuesta.

En la planeación de la administración del riesgo es necesario mencionar la participación directa de las siguientes funciones orgánicas.

2.3.1 Funciones de las unidades orgánicas

Para diseñar la estructura propia de la institución es necesario identificar cada una de las funciones que realiza cada departamento o área, permitiéndoles llevar a cabo sus actividades con la ayuda de los órganos de apoyo que brinden soporte necesario a la Dirección para la debida toma de decisiones, mencionamos los siguientes:

La gerencia de administración y finanzas

Área de Finanzas

Área de RR. HH y Administración

Gerencia de desarrollo y operaciones

Área de Operaciones

Área de Desarrollo

Oficinas de:

Riesgo

Cumplimiento

Legal

Cumplimiento normativo

Los Comités

Auditoría

Riesgos

Créditos y otros necesarios.

2.3.1.1 Directorio

Es el órgano que fija los objetivos, las estrategias, el plan anual y las políticas, además, define los niveles de riesgos que podrán asumirse y encomienda a la gerencia general la gestión diaria, así como establecer los lineamientos que debe aplicarse para una buena gestión integral de riesgos y de propiciar un desarrollo adecuado.

Principales funciones del directorio

Gestión

- Establecer los objetivos institucionales, las políticas y el plan anual de las cajas de crédito.
- Aprobar el reglamento y manual de organización y funciones; los reglamentos de políticas, operativos y de procedimiento que fueren necesarios para la mejor marcha de la caja de crédito.
- Aprobar las políticas, manuales y procedimientos de control interno, generales para las responsabilidades de las cajas de crédito.
- Resolver los asuntos de su competencia que le sean sometidos por la gerencia general.
- Asegurarse que la caja de crédito cuente con una estructura organizacional que contemple una total independencia entre las áreas de riesgo y las de negocios.
- Aprobar las operaciones de crédito dentro de sus límites de autonomía.
- Constituir los comités que considere necesarios, con la finalidad de dar cumplimiento a las disposiciones referidas al control integral de riesgos, siendo obligatoria la constitución de un comité de auditoría y de un comité de riesgos.

Estratégico

- Aprobar la planeación estratégica de la entidad.
- Crear los comités que estime convenientes para la adecuada gestión de riesgos.
- Evaluar y aprobar sus planes de negocios con debida consideración a los riesgos asociados.
- Aprobar la celebración de contratos y compromisos de toda índole, siempre que los mismos no correspondan a la administración.
- Decide sobre la clase de negocios que estime necesario y conveniente para el cumplimiento de los fines sociales.

Control

- Asegurar razonablemente que el patrimonio contable de la caja de crédito sea suficiente para enfrentar los riesgos a los que está expuesto, para lo cual debe conocer las necesidades de capital y establecer políticas de gestión que apoye a las necesidades de la institución.
- Verificar los resultados de la gestión administrativa, económica y financiera de la caja de crédito.
- Supervisar la correcta aplicación de los recursos de la caja de crédito.
- Conocer los principales riesgos afrontados por la entidad estableciendo adecuados niveles de tolerancia, cuando ello sea posible.

Importancia del directorio en la gestión del riesgo crediticio

El directorio es encargado de aprobar las políticas generales que guíen las actividades de la institución en la gestión de los diversos riesgos que enfrenta, además, el desarrollo de actividades que implican guiar y conducir a las cajas de crédito al logro de los objetivos, enmarcadas dentro de los valores fundamentales, adquiriendo compromiso con la organización.

2.3.1.2 Gerencia general

Es el encargado de ejecutar las políticas aprobadas por el directorio, gestionando las actividades diarias de las cajas de créditos, así como responsable de implementar el funcionamiento del sistema de atención al usuario, con el fin de lograr un alto nivel de calidad de servicio.

Este órgano supervisa, controla y decide sobre la administración de la caja de crédito, sus actos, operaciones y es responsable de todos los aspectos de su funcionamiento.

Principales funciones de la gerencia general

Estratégico

- Proponer la formulación del plan estratégico, definiendo los objetivos y las metas propuestas.
- Constituirse en el portavoz de la caja de crédito, de los planes, programas, gestión y avance administrativo de la institución.

Negocio

- Planear, organizar, controlar y evaluar la gestión económica, financiera, crediticia y administrativa de la institución, de acuerdo a las normas vigentes y a las políticas dictadas por el directorio.
- Aprobar las operaciones de crédito dentro de sus límites de autonomía.
- Aprobar las operaciones de refinanciamiento de operaciones crediticias.

Control

- Asegurar que exista un adecuado control y supervisión de las actividades operativas, para que estas se desarrollen de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos.
- Velar porque se encuentren al día los registros contables conforme a las leyes y normas pertinentes y cuidar que reflejen con claridad y precisión la situación patrimonial, económica, financiera y funcional de la institución.
- Adoptar las medidas necesarias para vigilar y controlar los riesgos derivados de los niveles de endeudamiento de los deudores minoristas.

- Reportar los riesgos inherentes a la función que desempeña, así como las señales de alerta que permitan identificar las transacciones sospechosas.
- Analizar de manera integral los distintos riesgos originados por las actividades de la institución y mantener en niveles aceptables los riesgos ya asumidos.
- Analizar el impacto del riesgo crediticio en todos los segmentos que involucran al área.

Administración

- Velar por que las operaciones de la cajas de crédito se encuentren enmarcadas en cumplimiento con las leyes emitidas por la Superintendencia del Sistema Financiero, el Instituto Salvadoreño del Seguro Social y Administradora de Fondos para Pensiones. Asimismo verificar que se cumplan los diversos reglamentos internos, los estatutos y resoluciones que adopta el directorio.
- Proponer al Directorio el plan de gestión, el presupuesto anual y sus modificaciones, las políticas de operación y los reglamentos necesarios.
- Ejecutar las políticas de la caja de créditos en el marco de los objetivos y lineamientos señalados por el Directorio.

Importancia de la gerencia general

Asegura la gestión integral de los riesgos a que está expuesta la institución, para identificar, evaluar, seguir, controlar y mitigar los riesgos significativos, con sujeción a los lineamientos establecidos por el Directorio y las regulaciones vigentes.

Responsabilidad de la gerencia general

Corroborar la correcta implementación de las políticas y procedimientos de gestión de riesgo e indicadores a utilizar para un adecuado control de los objetivos estratégicos institucionales, además de analizar alternativas para mantener los riesgos en el marco definido por el comité de riesgos, anticipando distorsiones, problemas o cambios que pudieran generarse en la evolución de los distintos sectores económicos.

Monitorear los indicadores de riesgo de manera que si estuvieran en el límite o lo superaran, se pudieran tomar acciones correctivas lo más pronto posible.

2.3.1.3 Comité de auditoría

Este comité ejerce una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la caja de crédito, al ayudarla a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinario en la evolución y mejora de la eficacia de la gestión de riesgo.

Funciones específicas

- Evaluar el diseño, alcance y funcionamiento del control interno
- Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales que rigen a la institución, en el curso de sus exámenes, en particular las emitidas por la Superintendencia del Sistema Financiero
- Revisar la calidad y adecuación de los sistemas informáticos y los mecanismos establecidos por la institución para garantizar la seguridad de la información
- Evaluar continuamente el cumplimiento de los manuales de políticas y procedimientos y demás normas internas de la institución, así como proponer modificaciones a los mismos
- Diseñar el plan y someterlo a consideración del directorio para su aprobación, así como cumplir con las actividades programadas y elaborar los informes que se deriven de los mismos
- Otras funciones que sean necesarias para el cumplimiento de la auditoría interna

2.3.1.4 Gerencia de riesgos

Es el departamento encargado de identificar y administrar los riesgos que enfrentan las cajas de crédito en el desarrollo de sus actividades, además, evaluar y clasificar la cartera de créditos, determinando el importe de las provisiones por riesgo crediticio, de conformidad con las normas legales.

Apoyar y asistir a las demás unidades organizativas de la institución, para la realización de una buena gestión de riesgos de sus áreas de responsabilidad.

Supervisar la gestión de cobranza y recuperación de los créditos vencidos, en sus fases de morosidad, cobranza pre-judicial, cobranza judicial y refinanciamiento entre otros.

Funciones específicas

- Elaborar un plan estratégico y operativo de su unidad organizativa.
- Velar porque la gestión de continuidad del negocio sea consistente con la gestión de riesgos.
- Proponer al comité de riesgos, el apetito y tolerancia al riesgo, los límites y sub-límites razonables por exposición a riesgos de crédito.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas, reglamentos y procedimientos establecidos por el comité de riesgos y el directorio.
- Administrar los riesgos relacionados al logro de los objetivos de la caja de créditos, así como asegurar la consistencia entre las operaciones y los niveles de tolerancia.
- Monitorear los riesgos de sobreendeudamiento e informar mediante un reporte trimestral al Directorio, sobre los siguientes aspectos: Las excepciones a las políticas adoptadas, el seguimiento al conjunto de los endeudados y las acciones tomadas por la Gerencia General, a fin de reducir la exposición de la institución con dichos deudores.
- Reportar los riesgos inherentes a la función que desempeña, así como las señales de alerta que permitan identificar las transacciones sospechosas.
- Supervisar el control de los límites de los créditos directos e indirectos.

2.3.1.5 Departamento de riesgo de crédito

Este departamento es el encargado de evaluar y clasificar la cartera de créditos, determinando el importe de las provisiones por riesgo crediticio, de conformidad con las normas legales.

Administrar, evaluar y controlar que la clasificación de clientes este conforme a las pautas internas establecidas.

Funciones específicas

Control

- Analizar y evaluar el riesgo crediticio de las propuestas de crédito del área comercial, para lo cual, tendrá en cuenta en el análisis, los antecedentes, el historial crediticio interno y en el sistema financiero, posición de deuda, posición de garantías y situación económica financiera.
- Medir la gestión de riesgos de crédito, mediante reportes estadísticos.
- Supervisar que se cumpla con el perfil de riesgo de crédito definido por la institución.
- Reportar las señales de alerta que permitan identificar las transacciones sospechosas.

Administración

- Cumplir las políticas, procedimientos y las disposiciones dictadas.
- Elaborar y proponer a la Gerencia de riesgos, el plan estratégico de la unidad a su cargo.
- Cumplir con las demás funciones asignadas dentro del ámbito de su competencia.

2.3.1.6 Departamento de cobranza y recuperaciones

Es el órgano cuya misión principal, es la de efectuar el seguimiento y recuperación de las operaciones crediticias de la caja de créditos, en sus etapas de morosidad, cobranza prejudicial, cobranza judicial, refinanciación de deuda y castigo.

Funciones específicas

Operativa

- Controlar las gestiones de cobranza y recuperación de la cartera vencida a través de los gestores de cobranza domiciliaria y cobranza telefónica.
- Supervisar la gestión de cobranza judicial de los créditos vencidos y de los refinanciados, que hayan incumplido con las condiciones de pago acordadas, de acuerdo a las políticas establecidas.
- Coordinar las labores de cobranza a efectos de minimizar la morosidad.

Control

- Monitorear la cartera de créditos, a fin de detectar los deudores debilitados, así como aquellos que muestren razonables indicios que en un corto plazo su situación económica financiera podría verse deteriorada por factores internos y externos.
- Analizar los antecedentes del crédito, determinando las causas que originaron el problema y verificando si ha habido fallas en la aplicación del proceso de crédito.
- Elaborar los reportes y cuadros estadísticos de control de la gestión de recuperación.

Administrativa

- Determinar la secuencia de visitas a realizar por el gestor de cobranzas, considerando lograr una mayor cobertura.
- Cumplir con las demás funciones que le asignen, dentro del ámbito de su competencia.

2.3.1.7 Propuesta de estructura organizacional, relacionadas a la gestión de riesgo crediticio

La empresa debe delegar las responsabilidades y funciones que se han mencionado de acuerdo a los niveles de jerarquía que ya están establecidos dentro de la misma, cada uno de los responsables debe monitorear las medidas de control interno implementadas, que se estén cumpliendo en su totalidad, así como informar a la administración cualquier irregularidad que se presente, y que pueda afectar significativamente a la institución. De aquí es que se presenta una propuesta de la estructura organizativa que pueda darle seguimiento a un modelo de gestión de riesgo y ejercer un sistema de control.

En base a la descripción e importancia del estudio que se realizó se proporciona una propuesta de la estructura organizativa que la institución debería de considerar para lograr una mejor gestión del riesgo de crédito o cualquier otra razón que motive su actualización, se recomienda que se revise en los primeros meses de cada año.

Figura N° 2 Propuesta de estructura organizativa

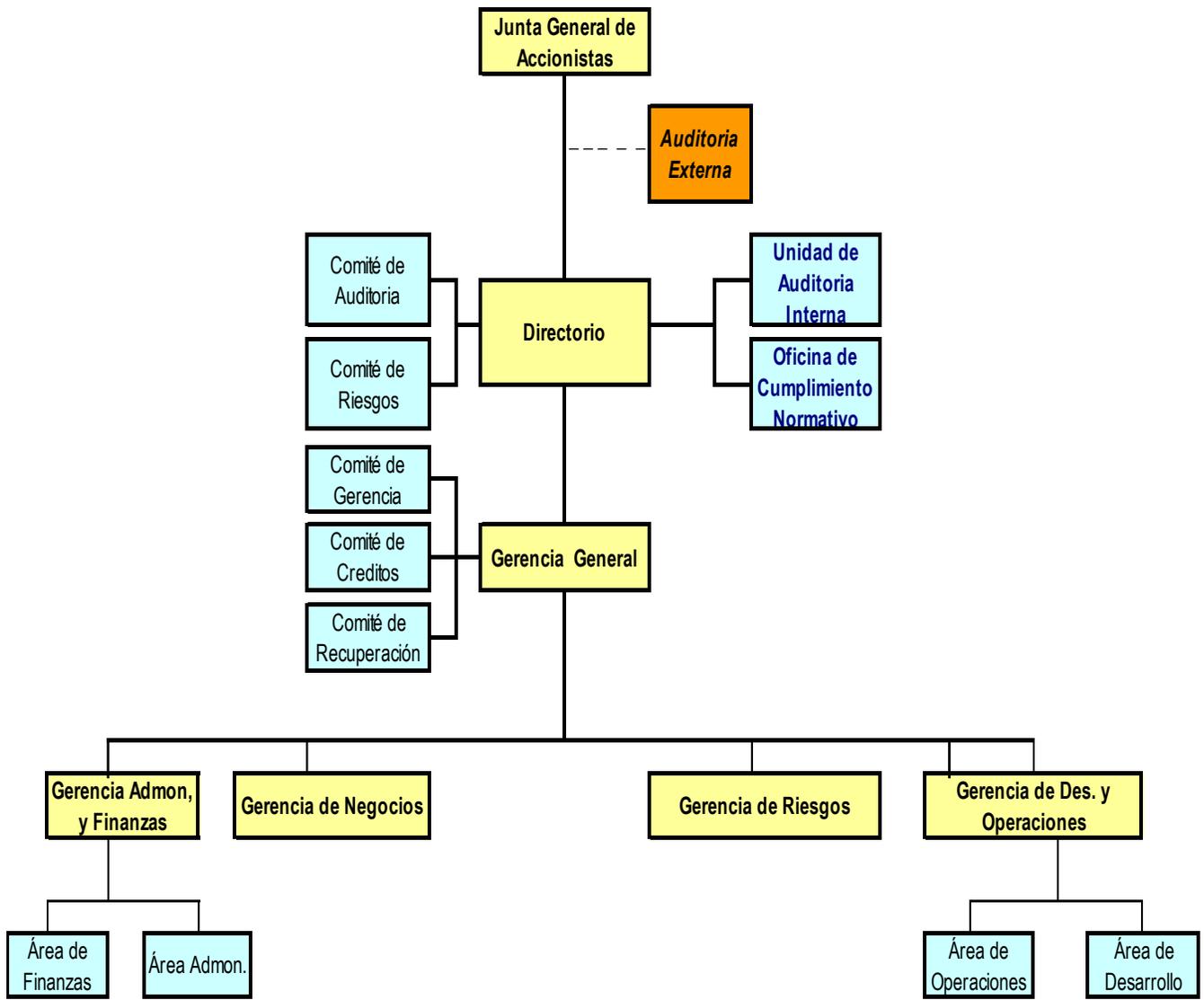
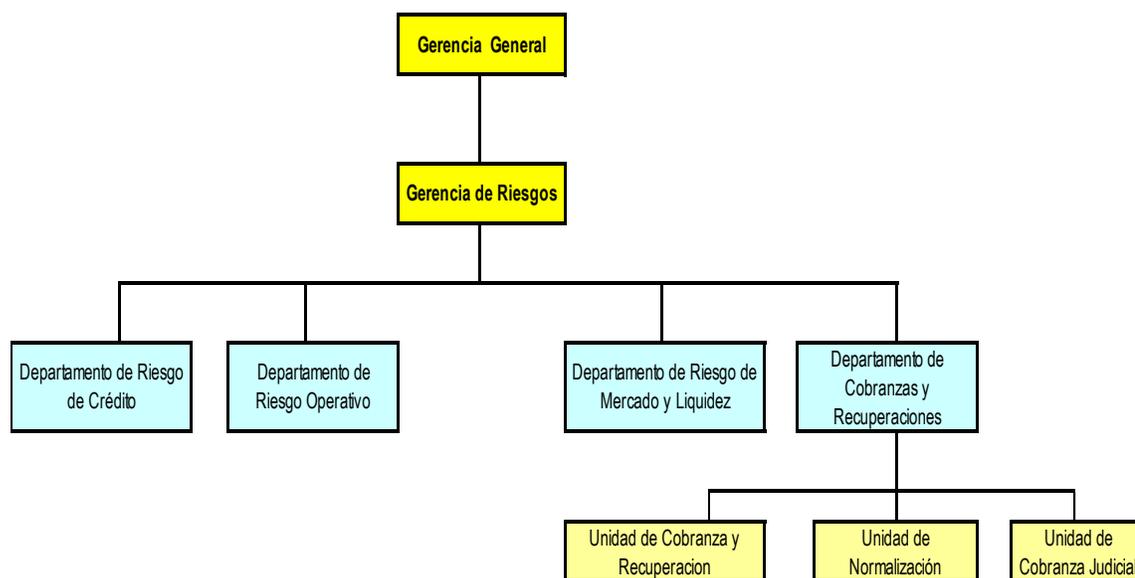


Figura N° 3 Propuesta de la estructura organizativa de la oficina de riesgo



2.3.1.8 Políticas de gestión de riesgo de crédito

La institución deberá diseñar políticas para la gestión de riesgo de crédito, las cuales deben ser aprobadas por junta directiva y estar apropiadas a las necesidades de sus operaciones que puedan ayudar a la dirección y al cumplimiento de sus objetivos donde se debe detallar los lineamientos a seguir al momento del otorgamiento, seguimiento, control y recuperación de créditos. Una política de riesgos debe partir de la estrategia, y esta intenta responder a preguntas sobre el futuro de la entidad a mediano y largo plazo.

Al momento de elaborar las políticas se debe tomar en cuenta los siguientes elementos.

- Definiciones
- Funciones y responsabilidades de la gestión
- Otorgamiento de créditos
- Seguimiento

- Cobranza y recuperación
- Criterios de identificación
- Políticas de medición
- Previsiones
- Mitigación
- Sistemas de información para la gestión del riesgo
- Reuniones de los comités de riesgo

2.4 VALORACIÓN DEL RIESGO

La valoración del riesgo consta de tres etapas: la identificación, el análisis y la determinación del nivel del riesgo. Estas son de singular interés para desarrollar con éxito la administración del riesgo e implementar una política al respecto en la entidad; para cada una de ellas se sugiere tener en cuenta la mayor cantidad de datos disponibles y contar con la participación de las personas que ejecutan los procesos para lograr que las acciones determinadas alcancen los niveles de efectividad esperados.

a) Identificación del riesgo

El proceso de la identificación del riesgo debe ser permanente e interactivo integrado al proceso de planeación y debe partir de la claridad de los objetivos estratégicos de la entidad para la obtención de resultados.

Previa la identificación de los riesgos es importante tener en cuenta los factores que pueden incidir en la aparición de los mismos, los cuales pueden ser externos e internos y llegar a afectar la entidad en cualquier momento.

Entre los factores externos relacionados con la entidad podemos mencionar económicos, sociales, público, políticos, legales y tecnológicos, entre otros y como factores internos: la naturaleza de las actividades de la entidad, la estructura organizacional, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos económicos.

b) Análisis del riesgo

El objetivo del análisis es el de establecer una valoración y priorización de los riesgos, con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar. El análisis del riesgo dependerá de los datos obtenidos.

c) Determinación del nivel de riesgo

La determinación del nivel de riesgo es el resultado de confrontar el impacto y la probabilidad con los controles existentes al interior de los diferentes procesos y procedimientos que se realizan.

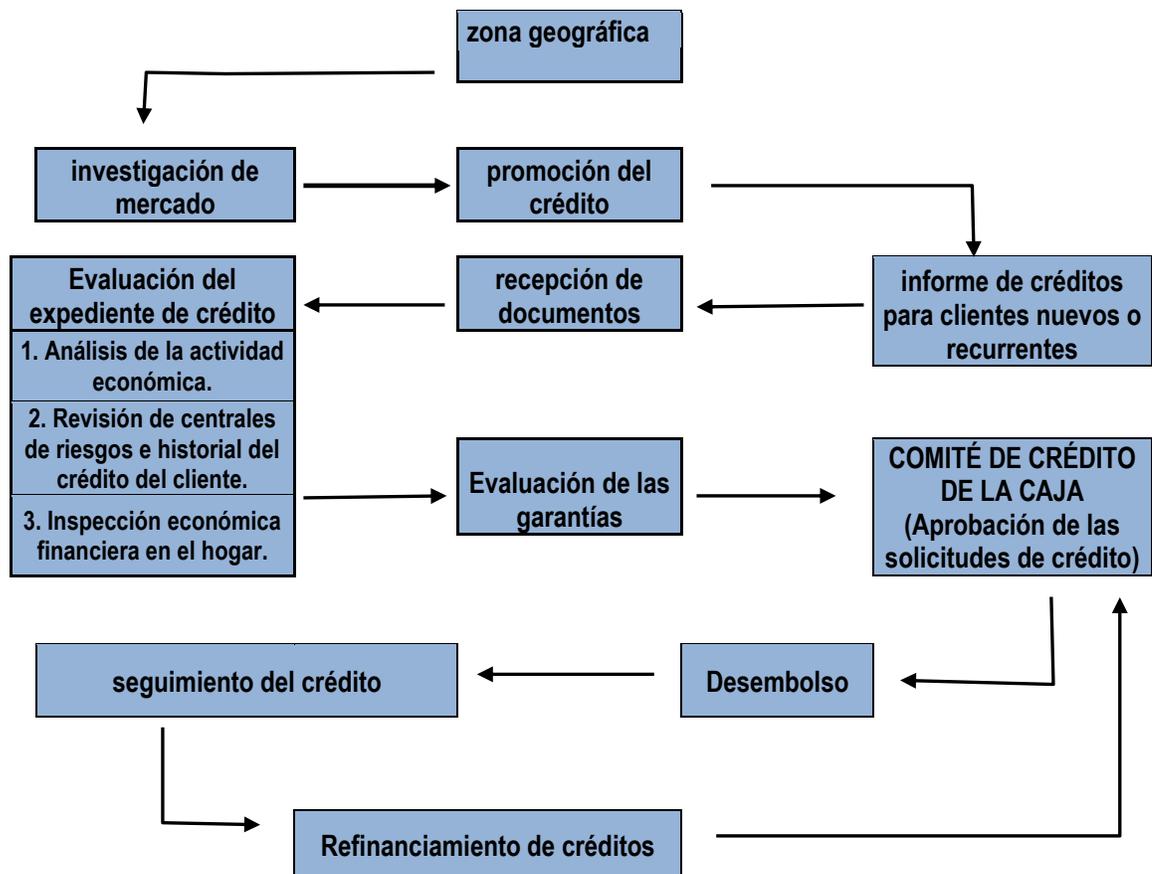
2.5 MODELO PARA LA GESTIÓN DE LA CARTERA DE PRÉSTAMO

2.5.1 Pasos para la implementación del modelo de gestión de riesgo

Los pasos siguientes consisten en seleccionar las variables explicativas de la capacidad que un cliente posee para atender la devolución de un crédito a partir del procedimiento de evaluación y concesión de un préstamo.

En la figura N° 4 se observan los pasos susceptibles de análisis desde el momento que el crédito es promocionado hasta que este es aprobado y desembolsado, la construcción de un modelo requiere un análisis previo de los siguientes pasos:

Proceso de promoción, evaluación y concesión de un crédito



Paso uno

Ubicación zona geográfica donde reside en cliente.

En esta fase se requiere conocer la zona de residencia del cliente, a fin de establecer riesgo que pueda poseer de acuerdo a lugar donde vive.

De igual forma recopilar información del lugar de trabajo del cliente.

- Nombre de la empresa.
- Lugar de ubicación.
- Actividad comercial.
- Cargo que desempeña.
- Tiempo de antigüedad.

Con la información proporcionada queda expuesta a su verificación.

Paso dos

Análisis del cliente.

- Consultar en las centrales de riesgo, Equifax, central de riesgo de la Superintendencia del Sistema Financiero, la calificación de categoría del cliente
- Historial crediticio del cliente.
- Moral y capacidad de pago.
- Referencias personales.
- Deuda histórica.
- Evaluación de garantías.
- Verificación y/o confirmación de información proporcionada.
- Resumen del análisis realizada por el gestor del préstamo, el cual debe incluir recomendación.

En este paso se espera obtener de manera oportuna información vital que servirá como insumo para realizar diagnóstico preliminar del cliente, de tal forma que ayude a denegar o aprobar la solicitud.

Paso tres

Presentación de análisis al comité respectivo

En este punto el gestor de crédito presenta a comité la solicitud del préstamo con su debido análisis. El cual servirá para que se tome la decisión ya sea de aprobar o denegar la solicitud. El comité debe verificar el cumplimiento de la política de la entidad, de acuerdo a los lineamientos aprobados por la alta dirección, esta tercera fase sirve como filtro de la aprobación del préstamo.

Paso cuatro**Resolución del comité**

Luego de haber realizado la sesión del comité el cual debe asentarse en acta respectiva de dicho comité. Se deja plasmada la resolución del préstamo, haciendo mención de cumplimiento de la política y demás criterios considerados se decide aprobar o denegar la solicitud.

Paso cinco**Ratificación por parte de Junta Directiva**

Luego de ser aprobado por el respectivo comité, estos deben de proporcionar a Junta Directiva para que ratifique el préstamo otorgado, para luego ser notificado al cliente. Girar instrucciones de la constatación del préstamo.

Paso seis**Consideración de variables externas**

En este paso se debe monitorear el préstamo otorgado, y considerar el comportamiento de este, debido a que puede existir variable ya sea micro y macroeconómicas que puedan afectar el crédito ya sea por probabilidad de impago a consecuencia de estos fenómenos.

Seguimiento y monitoreo del crédito, si ha cumplido con el destino para el cual se solicitó.

2.5.2 Identificación de riesgos asociados a la cartera de préstamos

En base a los estados financieros con los cuales se cerró el ejercicio 2011 se detalla un análisis de cada uno de los riesgos que están involucrados a las operaciones que realiza la institución, el cual se deben de controlar y mitigar.

A continuación se presenta el análisis de la situación financiera del periodo 2011 Caja de Crédito Institución Financiera Cooperativa.

2.5.3 Estados financieros

CAJA DE CRÉDITO
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
PARA LOS AÑOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011, 2010
(Expresado en Dólares de los Estados Unidos)

ACTIVOS	2011	2010
ACTIVOS DE INTERMEDIACION		
Fondos Disponibles	\$ 684,763.77	\$ 386,286.90
Préstamos	\$ 8,006,098.91	\$5,478,219.61
OTROS ACTIVOS		
Bienes Recibidos en Pago o Adjudicados	\$ 153,638.47	\$ 178,204.14
Existencias	\$ 8,634.94	\$ 13,470.97
Gastos Pagados por Anticipado	\$ 250,835.74	\$ 241,564.31
Cuentas por Cobrar	\$ 636,393.26	\$ 340,868.26
Derechos y Participaciones	\$ 375,584.71	\$ 343,484.71
ACTIVO FIJO		
No Depreciables	\$ 67,283.14	\$ 67,283.14
Depreciables	\$ 225,749.59	\$ 213,263.33
Amortizaciones	\$ 32,244.21	\$ 34,010.76
Depreciación Acumulada	(\$ 110,843.22)	(\$ 88,068.90)
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 10,332,394.52	\$ 7,206,577.23

CAJA DE CRÉDITO
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
PARA LOS AÑOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011, 2010
(Expresado en Dólares de los Estados Unidos)

	2011	2010
PASIVOS	\$8,694,350.18	\$5,723,789.51
PASIVOS DE INTERMEDIACION		
Depósitos	\$1,727,840.81	\$ 912,713.11
Préstamos	\$5,718,077.70	\$3,832,023.44
Obligaciones a la Vista	\$ 748.06	\$ 0.00
OTROS PASIVOS		
Cuentas por Pagar	\$ 942,799.26	\$ 691,951.86
Retenciones	\$ 4,694.17	\$ 3,608.06
Provisiones	\$ 28,701.33	\$ 27,004.46
Créditos Diferidos	\$ 271,488.85	\$ 256,488.58
PATRIMONIO	\$1,638,044.34	\$1,482,787.72
PATRIMONIO		
Capital Fijo	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00
Capital Variable	\$ 464,409.00	\$ 425,995.00
Aportes Pendientes de Formalizar	\$ 216,355.51	\$ 288,138.08
Reservas de Capital	\$ 702,818.75	\$ 623,168.89
Resultados por Aplicar	\$ 229,461.08	\$ 120,485.75
PATRIMONIO RESTRINGIDO		
Utilidades No Distribuibles	\$ 110,040.02	\$ 173,250.39
Provisiones	\$ 109,908.52	\$ 136,810.36
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$10,332,394.52	\$7,206,577.23

Nota: En anexo 2 se presenta la integración de la cuenta PRÉSTAMOS por sector, consumo, empresa y vivienda.

CAJA DE CRÉDITO
ESTADO DE RESULTADOS
PARA LOS AÑOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011, 2010
(Expresado en Dólares de los Estados Unidos)

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
INGRESOS	\$1, 892,477.54	\$1, 823,651.88
INGRESOS DE OPERACIONES DE INTERMEDIACION		
Cartera de Préstamos	\$1, 422,228.10	\$1, 054,499.27
Cartera de Inversiones	\$ 1,119.78	\$ 10,111.92
Intereses sobre Depósitos	\$ 146,747.39	\$ 134,246.76
INGRESOS DE OTRAS OPERACIONES		
Servicios Técnicos	\$ 0.00	\$ 2,289.62
Servicios Financieros	\$ 35,210.44	\$ 197,855.47
INGRESOS NO OPERACIONALES		
Ingresos de Ejercicios Anteriores	\$ 256,768.77	\$ 342,206.49
Utilidad en Venta de Activos	\$ 1,146.42	\$ 8,469.03
Ingresos por Explotación de Activos	\$ 140.00	\$ 0.00
Dividendos	\$ 24,300.18	\$ 29,169.36
Otros	\$ 4,816.46	\$ 44,803.96
COSTOS	\$ 1, 016,593.58	\$ 1, 138,340.27
COSTOS DE OPERACIONES DE INTERMEDIACION		
Captación de Recursos	\$ 442,816.77	\$ 338,659.49
Saneamiento de Activos de Intermediación	\$ 475,933.70	\$ 777,607.00
COSTOS DE OTRAS OPERACIONES		
Prestación de Servicios	\$ 85,632.63	\$ 19,700.97
Saneamientos	\$ 12,210.48	\$ 2,372.81
GASTOS	\$ 569,935.85	\$ 524,663.95
GASTOS DE OPERACIÓN		
Gastos Generales	\$ 479,003.30	\$ 458,920.72
GASTOS NO OPERACIONALES		
Castigo de Bienes Recibidos en Pago o Adjudicados	\$ 90,932.55	\$ 65,743.23
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 1, 586,529.43	\$1, 663,004.22
Utilidad antes de Impuesto	\$ 305,948.11	\$ 160,647.66
Impuesto sobre la renta*	\$ 76,847.03	\$ 40,161.92
UTILIDAD DEL PRESENTE EJERCICIO DESPÚES DE IMPUESTO	\$ 229,461.08	\$ 120,485.75

*El impuesto se calcula deduciendo el 20% de la utilidad antes de impuesto que pasa a ser la reserva legal según el artículo 19 de la Ley de Bancos Cooperativos.

2.6 DETERMINACIÓN DEL RIESGO

2.6.1 Determinación del impacto

El nivel de impacto, dependerá de los resultados de la evaluación y el efecto posible en la gestión o en el comportamiento financiero de la entidad. Los niveles de impacto están definidos como sigue:

Nivel de Impacto		Valoración	Nivel de Impacto
1	Leve	Impacto mínimo en las operaciones, entre otras razones porque el control cubre los principales factores de riesgo.	Cambios menores en el activo o ningún cambio
2	Bajo	Afecta la consecución de los objetivos de la unidad organizativa.	Pérdidas o daños bajos.
3	Medio	Afecta el cumplimiento del objetivo del área, proceso o actividad.	Pérdidas o daños moderados.
4	Alto	Necesidad de modificar la estrategia de la entidad.	Daños o pérdidas moderados.
5	Severo	Modifica sustancialmente el cumplimiento de los objetivos de la entidad.	Pérdidas o daños graves

2.6.2 Vulnerabilidad

El resultado se refiere al grado en el que la entidad puede verse afectada en caso de materializarse el riesgo.

Nivel de Vulnerabilidad		Valoración
1	menor	Cuando el riesgo presenta vulnerabilidad leve.
2	aceptable	Cuando el riesgo presenta vulnerabilidad baja
3	moderada	Cuando el riesgo presenta vulnerabilidad media.
4	significativa	Cuando el riesgo hace altamente vulnerable a la entidad o unidad.
5	Vulnerable	Cuando el riesgo hace totalmente vulnerable a la entidad.

2.6.3 Riesgo de crédito

El riesgo de crédito en la entidad se ha identificado que la cartera de préstamos se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Cuadro N°1 Cartera de préstamos por sector

CARTERA DE PRÉSTAMOS POR SECTOR DICIEMBRE 2011 - 2010				
SECTOR ECONÓMICO	Saldo de Capital		Estructura %	
	Dic.11	Dic. 10	Dic.11	Dic. 10
CONSUMO	\$ 6091,504.66	\$ 3289,642.49	76.09%	60.05%
EMPRESA	\$ 1441,170.77	\$ 1711,377.17	18.00%	31.24%
VIVIENDA	\$ 473,423.48	\$ 477,199.95	5.91%	8.71%
Total	\$ 8006,098.91	\$ 5478,219.61	100.00%	100.00%

Se observa que el sector donde se encuentra concentrada en préstamos de consumo con el 76.09% de la estructura, seguido por empresa con un 18% y muy por debajo el de vivienda con un 5.91%. Lo anterior describe que no se cuenta con una adecuada diversificación de la cartera de préstamo, concentración de créditos en un solo sector económico, lo que representa un nivel de vulnerabilidad **SEVERO** Ponderación 5.

Cuadro N°2 Rangos de colocación de préstamos

COLOCACIÓN POR MONTO 2011			
Rango de Colocación	Saldo Capital	No. de Casos	Estrutura
Hasta US\$ 1,000.00	\$ 368,449.73	398	17.17%
De US\$1,000.01 a US\$3,000	\$ 1031,148.08	745	32.14%
De US\$3,000.01 a US\$5,000	\$ 1880,595.88	565	24.37%
De US\$5,000.01 a US\$7,000	\$ 1908,384.29	339	14.62%
De US\$7000.01 a US\$9000	\$ 629,457.45	92	3.97%
De US\$9000.01 a US\$11,000	\$ 525,016.73	63	2.72%
De US\$11,000.01 a US\$13,000	\$ 277,457.86	27	1.16%
De US\$13,000.01 a US\$20,000	\$ 1000,743.86	73	3.15%
De US\$20,000.01 a US\$50,000	\$ 384,845.03	16	0.69%
Total general	\$ 8006,098.91	2318	100.00%

La entidad en su rango de colocación se encuentra hasta los US\$50,000.00 concentrándose con un porcentaje bajo 0.69%; del rango US\$1,000.01 hasta US\$3,000 es la parte donde se encuentra concentrado la mayor cantidad de préstamos, el cual debe ser evaluado en análisis de otorgamiento. Nivel de vulnerabilidad **MEDIO** Ponderación 3.

Cuadro N°3 Categorías de riesgos

Categorías	Saldo de Capital	N° de Préstamos
A1	\$ 6754,639.25	1878
A2	\$ 266,523.99	89
B	\$ 222,657.83	80
C1	\$ 454,795.08	123
C2	\$ 27,295.83	9
D1	\$ 9,567.84	10
D2	\$ 28,224.43	18
E	\$ 242,394.66	111
Total general	\$ 8006,098.91	2318

De acuerdo al sistema de la administración de la cartera se generó el reporte anterior, en el cual se detalla las categorías de riesgo que posee sus clientes. Nivel de vulnerabilidad **BAJO** Ponderación 2.

MATRIZ DE VALORACIÓN DEL RIESGO

5 Severo					
4 Alto					
3 Medio					
2 Bajo					
1 Leve					
Ponderación	1	2	3	4	5

La matriz de riesgo conocida como mapa de calor en donde de acuerdo a la ponderación de riesgo, se muestra que tan vulnerable se encuentra siendo 5 el de mayor impacto.

2.6.4 Riesgo de liquidez

INDICE DE LIQUIDEZ (IL)

Formula:

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{ACTIVOS LIQUIDOS}}{\text{PASIVOS INMEDIATOS}}$$

Donde:

Activos Líquidos: Son aquellos que constituyen efectivo o son de fácil conversión a efectivo.

Pasivos Inmediatos: Son aquellos pasivos que la entidad ha contraído y que son exigibles inmediatamente, debido a que han vencido o no tiene restricción para reclamar su cobro en cualquier momento.

Cuadro N° 4 Cálculo del índice de liquidez

DETALLE	2011	2010
Activos de intermediación	\$ 8,690,862.68	\$ 5,864,506.51
Pasivos de intermediación	\$7,446,666.57	\$ 4,744,736.55
Índice	1.167	1.236
Índice Requerido por la SSF	17%	17%

Utilizando el Índice de liquidez se determina la capacidad que tiene una entidad para cumplir con sus compromisos más inmediatos. Conforme al artículo 27 de la Ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito, el cual establece que la Superintendencia del Sistema Financiero, establecerá una reserva de liquidez que en forma proporcional a sus depósitos y obligaciones, deberán mantener las cooperativas, de acuerdo a disposiciones que esta emita. Para el caso de la caja de crédito en estudio el índice de liquidez establecido por la Superintendencia del Sistema Financiero es del 17%, por tanto en el cuadro anterior se refleja un índice superior al requerido lo que lleva a determinar que sus obligaciones son mayores a la disponibilidad que se tiene, la institución no generó el suficiente efectivo para cubrirlas y se tienen

que buscar alternativas para incrementar las fuentes de efectivo como lo es un financiamiento o una nueva estrategia de recuperación de créditos morosos.

	Aspectos a Evaluar	Sí	No	Nivel de Riesgos
1	Cuenta con política institucional para la gestión de liquidez y se aplica		x	2
2	Los principales 25 depositantes concentran más del 50% del total de depósitos	x		3
3	Posee un plan de contingencia para afrontar problemas de liquidez		x	3
4	Se encuentran definidos los niveles mínimos y máximos de liquidez		x	2
5	Realizan análisis de brechas de vencimiento	x		1
6	Poseen líneas de contingencia en caso de afrontar problemas de liquidez		x	3
7	Cuentan con algún mecanismo de alerta temprana de riesgo de liquidez		x	3
8	Revisan las proyecciones de colocaciones y captaciones iniciales con respecto al desempeño real.		x	2
9	Emiten reportes sobre la situación de liquidez a comité o a junta directiva		x	2
10	La duración promedio de la cartera es igual o menor a los plazos máximos recibidos de los distintos proveedores de fondeo.		x	2
11	Se calcula periódicamente lo siguiente:			
	Flujos de vencimiento de activos y pasivos por plazos		x	3
	Indicador de liquidez con base a vencimientos		x	3
	Calce de plazos entre activos y pasivos hasta un año plazo		x	2
	Flujo de efectivo proyectado, próximos 90 días		x	3
	Coefficiente de liquidez neta (17% mínimo; 22% adecuado; y, 26% máximo)		x	3
12	Se cuenta con las siguientes políticas:			
	Política de inversiones financieras no crediticias		x	3
	Política para el pago de proveedores comerciales		x	3
	Política de desembolsos (abono a cuenta, cheque y/o efectivo)	x		1
	Política de diversificación de fuentes de fondeo		x	3
	Política para captaciones	x		1

Se realizó check list determinando el nivel de riesgo que la entidad posee en la gestión de la liquidez, determinándose un riesgo ponderado de 2.65 **MEDIO** vulnerable.

2.6.5 Riesgo operativo

Sin menos importantes que los mencionados anteriormente el riesgo operativo se debe controlar muy de cerca, ya que abarca situaciones de importancia sencilla y que a veces son hasta insignificantes como lo es una caída breve en el sistema informático, hasta situaciones muy graves que podrían llevar a un riesgo de quiebra por falta de supervisión en los fallos de los mismo.

El riesgo operativo gira en torno a todas las operaciones que realiza la entidad, el fallo de esta generaría un impacto en la consecución de los objetivos estratégicos y operativos de la institución por inadecuados procesos administrativos, como puede ser falta de controles, personal no idóneo, no contar con un adecuado gobierno corporativo, mala información y comunicación, monitoreo y supervisión.

Cuadro N°5 Proceso de control del riesgo operativo en la institución

Proceso	Evento-Proceso	Riesgo
Política	Existe una política que defina los procesos a seguir para el otorgamiento de créditos.	Puede involucrar a la entidad en operaciones ilícitas de lavado de dinero y activos (riesgo legal y reputacional), lo cual nos puede volver vulnerable para ser utilizados por nuestros clientes en operaciones de lavado de dinero y activos.

Proceso	Evento-Proceso	Riesgo
Solicitud de crédito	Llenar solicitud de crédito y de seguros, las mismas están incompletas o con espacios en blanco en donde se pueden incluir información fraudulenta.	Formulario de solicitud incompleto o con espacios en blanco sin rellenar y campos de sistema incorrectos. genera dificultades para la recuperación de los créditos.(mora)
Solicitud de crédito	Recepción de documentación falsa, errónea, o vencida (documentos identificación, constancias de ingresos, recibos, estados de cuenta de ahorros y deudas).	Análisis incorrecto del cliente por procesar documentación falsa, errónea, o vencida.
Calificación de riesgos	Realizan búsquedas de la calificación del cliente en el buró crediticio correspondiente.	Calidad de cartera no adecuada; y difícil recuperación de los mismos.
Análisis de créditos	Cliente no posea capacidad de pago para el monto solicitado, y es efectuado su análisis para su aprobación.	Difícil recuperación de los créditos
Análisis de créditos	Han extraviado documentos necesarios para el análisis, mediante el trasiego de la información. Costos para el cliente/institución, imagen, pérdida de tiempo e información negativa hacia otros clientes.	Riesgo de imagen de la entidad socia.

Proceso	Evento-Proceso	Riesgo
Aprobación de créditos	Los créditos son aprobados por un comité diferente a los establecidos en la política de crédito.	Incumplimiento a la política de créditos, y a los procesos definidos por la entidad socia.
Garantías	Las garantías de los créditos otorgados no es la requerida por las políticas de créditos establecidas por la entidad.	Proporcionar información errónea para asegurar garantías cedidas a favor de la institución.
Previo a desembolso	Que no se efectúe un proceso de verificación del expediente previo al desembolso cuando sea cliente recurrente y para el caso de un	Falta de controles, ocasiona créditos de difícil recuperación.
Escrituración	Que el documento legal del crédito no presente errores en nombre, números de DUI, NIT monto, tasa y fecha de otorgamiento y vencimiento.	Riesgo legal, reclamos por parte del cliente y por su plantación de identidad.
Desembolso	Que el valor del monto del crédito desembolsado difiera al aprobado por el respectivo comité o Junta Directiva.	Incumplimiento a la política de créditos, y a los procesos definidos por la entidad socia.
Registro en el sistema	Los préstamos son creados en el sistema, mismo no difiere de lo aprobado por el comité de crédito correspondiente.	Falta de supervisión en el proceso de creación de préstamos

2.6.6 Riesgo financiero

La principal razón por la que una institución adquiera una deuda es que en cierta forma desde el punto de vista del accionista esta es una fuente de fondos más barata que el capital. Esto se debe a que el gasto por interés en la deuda es fijo, de modo que si el rendimiento de los activos que se financiaron como fondos proporcionados por los acreedores es mayor que el costo de la deuda, el exceso representará un beneficio para los accionistas. Cuando hablamos de que el costo de la deuda es fijo, quiere decir que la tasa de interés puede variar por factores ajenos al volumen de utilidades obtenidas por la entidad.

Cuadro N° 6 Detalle de obligaciones por parte de la institución

Obligaciones	2011	2010
Préstamos pactados hasta un año plazo	\$ -	\$ -
Préstamos pactados a más de un año plazo	\$1694,009.65	\$2437,856.88
Préstamos pactados a cinco o más años plazo	\$4024,068.05	\$1394,166.56
	\$5718,077.70	\$3832,023.44

Las obligaciones que posee la caja de crédito está dada por el nivel de endeudamiento que posee, lo que lleva a establecer el riesgo financiero al que se encuentra expuesto, por lo tanto, si las gestiones que realiza para recuperar los créditos otorgados no le ayudan a generar los ingresos o flujos de efectivos necesarios que le ayuden a solventarlos las consecuencias podrían derivarse a futuro.

2.6.7 Riesgo de tasas de interés

	Aspectos a Evaluar	Sí	No	Nivel de Riesgos
1	Poseen un comité de activos y pasivos		x	3
2	La institución tiene política de convergencia de tasas activas y pasivas para proteger el margen financiero	x		1
3	Las tasas de interés activas son ajustables	x		1
4	Las tasas de interés pasivas son fijadas para distintos tramos	x		1
5	Los fondos provenientes de depósitos son utilizados para pagar deudas con tasas de interés más altas.	x		1
6	Se realizan comparaciones periódicas de las tasas pasivas con respecto a la competencia (Bancos del Sistema Financiero, Cooperativas e Instituciones del Sistema FEDECRÉDITO).	x		1
7	Se ha delegado a la Gerencia General para negociar tasas pasivas para depositantes.	x		1
8	Se calcula periódicamente la tasa de equilibrio financiero		x	2
9	Cambios en tasas activas y pasivas son aprobados por Junta Directiva y son apoyados en un análisis de los posibles impactos.	x		1
10	Realizan análisis de sensibilidad de tasas de interés (por disminución de tasas pasivas, aumento de tasas activas, lanzamiento de campañas con tasas preferenciales, etc.)		x	2
11	Realizan pruebas de stress (simulaciones de escenarios con cambios en tasas y/o plazos y efecto en los cronogramas de pago de deudores)		x	3
12	Se publican en lugar visible las tasas activas, pasivas y comisiones ofertados a los socios.	x		1

Se han considerado aspecto que la entidad debería implementar, para una buena gestión de tasa de interés, como resultado se determinó una vulnerabilidad de riesgo **BAJO** Ponderación 2.

2.6.8 Riesgo legal

Este riesgo surge por incumplimiento a leyes regulatorias, como puede ser ley de protección al consumidor, en el caso que existan prácticas abusivas contra los clientes de la entidad.

Podemos mencionar pérdida de garantías por no encontrarse debidamente inscritas a favor de la entidad.

La afectación a este riesgo inquieta vulnerablemente la reputación de la entidad, así también ser sancionados ya sea por multas económicas.

2.7 MEDICIÓN DEL RIESGO CREDITICIO

El sistema de medición del riesgo de crédito tiene por objeto identificar los peligros de las carteras en la institución, con el propósito de evitar o prevenir pérdidas en las que podría incurrir.

Por tal razón es importante considerar la calificación de la cartera crediticia de las entidades, estructura y su composición.

a) Estimación del valor en riesgo (VAR)

La obtención del VaR con el método de simulación histórica permite obtener algunos resultados adicionales al VaR mismo, puesto que se puede aproximar la distribución de probabilidad del valor futuro del portafolio a través de la distribución empírica, para realizar un análisis visual podría resultar útil calcular el histograma de dicha lista, o para algún otro tipo de análisis pueden calcularse las probabilidades específicas de eventos de interés.

Una de las fórmulas estadísticas para obtener un promedio de pérdida en una cartera de créditos por incumplimiento de sus deudores es la siguiente:

$$EL = PD \times LGD \times EAD$$

Donde:

EL: pérdida esperada

PD: probabilidad de impago a 90 días

LGD: es un porcentaje de exposición al riesgo de crédito, cuando el prestatario ha incumplido.

EAD: es el monto total comprometido con el deudor

Cuadro N°7 Matriz de Transición para la Cartera de Prestamo Consumo

Desplazamiento a las categorías del período inicial al período actual

Comportamiento	Clasificación	Noviembre	Diciembre	Deslizamiento		Deslizamiento		Deslizamiento		Deslizamiento		Deslizamiento		Deslizamiento	
				A1 a A2	E(A2)	A2 a B	E(B)	B a C1	E(C1)	C1 a C2	E(C2)	C2 a D1	E(D1)	D1 a D2	E(D2)
Normal 0-15	A1	27.08%	28.39%	-1.32%	22.23%										
Normal 16-30	A2	23.55%	20.88%	2.67%	25.82%										
Normal 31-45	B	23.16%	19.36%		19.36%	6.47%	30.01%								
Mención 46-60	C1	23.54%	28.00%				28.00%	2.01%	2.66%						
Mención 61-75	C2	0.65%	0.84%						0.84%	1.82%	2.31%				
SubNorm 76-90	D1	0.49%	0.63%								0.63%	1.68%	2.57%		
Dudoso 91-180	D2	0.89%	1.02%										1.02%	1.55%	2.20%
Irrecup 181+	E	0.65%	0.88%												0.88%

En este cuadro se representa la probabilidad de ocurrencia en la cual los deudores cambien de una categoría de riesgo a otra.

2.8 CONTROL DE RIESGO DE CRÉDITO

Es la etapa del modelo de gestión de riesgo crediticio donde se supervisa la correcta aplicación de las políticas de crédito y la utilización adecuada de las herramientas de evaluación y análisis de dicho riesgo, determinando el importe de las provisiones de conformidad con las normas legales.

2.8.1 Límites de otorgamientos

Consideración de límites de asunción de riesgos para el otorgamiento, este debe estar regulado por la política de crédito de la entidad.

De conformidad al fondo patrimonial que servirá de parámetro para el límite de otorgamiento, el cual no debería de pasar del 5% del fondo patrimonial, así mismo deberá aplicar para personas relacionadas.

De acuerdo a los comités aprobados por la junta directiva y que se encuentra definidos en la política de crédito, estos deben tener límites de aprobación.

Comité A.

Este se conformará por el jefe de negocios y dos ejecutivos de crédito, los cuales analizarán préstamos hasta un monto máximo de US\$5000.00. De ser aprobados deberán ser ratificados por junta directiva.

Comité B.

Este se conformará por el gerente general, jefe de negocios y dos ejecutivos de crédito, los cuales analizarán préstamos hasta un monto máximo de US\$10,000.00. De ser aprobados deberán ser ratificados por junta directiva.

Comité C.

Este se conformará por un director, gerente general y jefe de negocios, los cuales analizarán préstamos de US\$10,000.00 en adelante. De ser aprobados deberán ser ratificados por junta directiva.

2.8.2 Consideración de las garantías

De acuerdo al tipo de crédito y al monto a otorgar se define lo siguiente:

- **Garantías irreales (Fiduciarias)**

Para préstamos inferiores a US\$1000.00 deberán pedir una firma solidaria.

Para préstamos superiores a US\$1000.01 deberán pedir dos firma solidaria como mínimo.

- **Garantías reales.**

Estas pueden ser hipotecarias y prendarias.

Para estos casos considerar para los préstamos hipotecarios el 80% de valúo como monto de garantía, además el valúo debe ser por un perito autorizado por la Superintendencia del Sistema Financiero.

Así mismos antes del desembolso se debe tener anotación preventiva o mejor aún ya inscrita a favor de la caja como primera hipoteca, de ser segunda hipoteca únicamente que el monto de la garantía así lo permitiera.

Las garantías prendarias deben encontrarse en buen estado y con posibilidad de venta, para esto deberá realizarse el valúo correspondiente, posteriormente inscribirse a favor de la entidad para cobertura de la garantía.

2.9 MONITOREO

En esta etapa del modelo de gestión de riesgo crediticio se realizan las gestiones de cobranza y recuperación, se supervisa y monitorea la cartera de créditos con la finalidad de detectar los deudores debilitados, así como aquellos que muestren razonables indicios que en un corto plazo, su situación económica financiera podría verse deteriorada por factores internos o externos.

2.9.1 Gestiones para la recuperación

En esta fase se debe considerar los siguientes criterios de acuerdo a la morosidad de los deudores en sus créditos.

- Días de morosidad

De 1 día a 7 días, el área de recuperación deberá realizar llamadas telefónicas al deudor solicitando el pago de la deuda lo antes posible, a lo cual se le llama gestión administrativa.

De 8 a 15 días continuar con las llamadas telefónicas y realizar visita al cliente a su residencia, dejando evidencia de la gestión realizada por medio de un escrito.

De 16 a 30 días si el crédito posee garantía irreal, en ese caso recurrir a la gestión de cobro al codeudor. Informar al comité de mora y estudiar cada caso.

De 31 a 60 días continuar las presiones de cobro con las llamadas y visitas al deudor y codeudor.

De 61 a 90 días continuar las presiones de cobro con las llamadas y visitas al deudor y codeudor.

De 91 a más días de mora, el crédito pasa a vencido según artículo 1 de la Norma para la reclasificación contable de los préstamos y contingencias de los bancos y financieras. El comité de mora deberá decidir pasar a recuperación externa el cobro vía judicial, en donde se ejecutará el uso de la garantía.

Comité de mora y su rol:

En caso de existir acuerdo ó de no lograr la recuperación de la deuda, efectúa estudio de posibles alternativas de pago (refinanciamiento, reestructuración del préstamo-ampliación de plazo). Plantea la aplicación de alguna alternativa de pago.

Comité de mora, decide sobre la autorización de la alternativa de pago (la aprobación será de acuerdo a los montos delegados en entidad), dicha autorización, es ratificada por la junta directiva)

En el caso que el deudor de entregue en pago la garantía que posee el crédito es decir lo da en dación en pago, el valor de adquisición será el que decidan las partes contratantes, y este deberá

quedar establecido en un documento notarial correspondiente. Junta directiva deberá asentar en acta la aceptación del activo extraordinario como pago.

Si el valor del bien no satisface completamente el valor de la deuda, el comité de mora decidirá la gestión a realizar para que el saldo de la deuda quede liquidado.

Si el préstamo no presenta recuperación alguna, se deberá acordar por medio del comité de mora el traslado a cobro vía judicial, en donde por medio del apoderado legal de la entidad imponer denuncia contra el deudor.

Este proceso busca recuperar la deuda por embargo judicial, esta puede ser orden de descuento al deudor y codeudores. En el caso que se tenga garantía ya sea hipotecaria o prendaria, se deberá esperar la adjudicación por parte del juez que lleve el caso.

En el caso de adjudicación el valor del activo extraordinario, será el total de la deuda registrada en la cuenta de activo, costas procesales más los impuestos, derecho y honorarios profesionales necesarios para adquirir el dominio del bien. Contando ya con el activo se deberá poseer un proceso de gestión de venta y de esa forma logra recuperar la deuda en forma monetaria.

Gestiones de venta a realizar, estas pueden ser por medio de publicaciones, pueden ser rótulos en los bienes inmuebles, anuncios en medios informáticos, contratación de empresa que se dedique a la venta de bienes raíces y por medio de subastas públicas.

Toda gestión a realizar para la venta de los activos extraordinario deber ser aprobados por la junta directiva.

El ciclo del riesgo no termina es más este se encuentra circulante debido a que el riesgo crediticio es tan vulnerable que cada cierto tiempo surgen nuevos riesgos lo que hace que se deben de estar actualizando los procesos, controles y demás actividades que se han implementado para darle respuesta a los riesgos.

2.9.2 Propuesta de políticas para la recuperación y gestión de crédito

A continuación se presenta una propuesta de las políticas que la institución debe adoptar para mejorar la gestión y recuperación de los créditos.

a) Políticas de crédito

Con el propósito de lograr un otorgamiento de préstamos sanos y asegurar su recuperación, se han elaborado las siguientes políticas de créditos.

- i. Ser mayor de 18 años de edad y de honradez reconocida.
- ii. Conceder préstamos a personas naturales, tomando en cuenta la edad máxima en que una persona natural pueda ser asegurada (hasta 65 años), y si pasa de esta edad queda a criterio del comité por quien sea evaluado el crédito, su aprobación.
- iii. La tasa de interés será dependiendo de la línea de crédito y del margen de intermediación. La cual será fijada por la junta directiva.
- iv. Otorgar préstamos a usuarios, que al realizarle su estudio socioeconómico demuestren capacidad y moral de pago.

Los préstamos serán orientados a:

- v. Para clientes nuevos, micros, pequeños y medianos empresarios, serán amparados en un 70% a partir de \$ 1,000.00 dólares en adelante, siempre y cuando lleven garantía solidaria de comerciantes, empleados públicos o privados con sueldos menores a \$1,120.50 dólares, o mixtas (si son codeudores).
- vi. Para clientes recurrentes micros, pequeños y medianos empresarios, serán amparados hasta un 70% a partir de \$ 3,000.00 dólares en adelante, siempre y cuando lleven garantía solidaria de comerciantes, empleados públicos o privados con sueldos menores a \$1,120.50 dólares, o mixtas (si son codeudores).
- vii. Para clientes nuevos que sean empleados públicos, privados y pensionados, se otorgarán de la siguiente manera: para aquellos que ganen hasta dos salarios mínimos,

se les financiará como máximo un monto de \$ 2,000.00 con pago en ventanilla, si lo realizan por orden de descuento total se financiará en base a su 20% salarial, para aquellos que ganen más de 2 salarios mínimos se financiará de acuerdo a la tabla siguiente, siempre y cuando sea pago en ventanilla y presente garantía solidaria, se aclara que un empleado no podrá presentar codeudor.

Salario mínimo	Salario máximo	Monto a financiar
\$ 448.21	\$ 896.40	\$ 3,000.00
\$ 896.41	\$ 1,120.50	\$ 6,000.00
\$ 1,120.51	\$ 1,344.60	\$ 8,000.00
\$ 1,344.61	En adelante	Según capacidad de pago.

Los plazos a otorgar estarán relacionados con la naturaleza de la inversión, capacidad de pago y a lo establecido por la respectiva fuente de financiamiento de la siguiente manera:

- viii. Corto plazo (hasta un año). Préstamos destinados principalmente a la constitución de capital de trabajo corriente para la producción agropecuaria, agroindustrial, industrial, comercial, artesanal y servicios así como para el consumo.
- ix. Mediano plazo (más de uno hasta cinco años). préstamos destinados principalmente a la inversión y/o formación o aumento de capital de trabajo permanente para los sectores agropecuario, agroindustrial, industrial, comercial, artesanal y servicios así como para el consumo y vivienda.
- x. Largo plazo (más de cinco años). Préstamos destinados principalmente para formar e incrementar bienes de capital incluyendo la construcción y adquisición de vivienda.

Los préstamos podrán ser otorgados con las siguientes garantías:

Hipotecarias: Para estos casos considerar para los préstamos hipotecarios el 80% de valúo como monto de garantía, además el valúo debe ser por un perito autorizado por la Superintendencia del Sistema Financiero.

- xi. Sobre inmuebles debidamente inscritos y que no estén gravados, ni tengan traspasos con terceros, en este caso se deberá presentar la respectiva solvencia fiscal extendida por el Ministerio de Hacienda, cuando aplique. Por otra parte se dará cumplimiento al artículo 46 del código de familia en caso de que la propiedad a hipotecar sea donde habita el grupo familiar.

Prenda: las garantías prendarias deben encontrarse en buen estado y con posibilidad de venta, para esto deberá realizarse el valúo correspondiente, posteriormente inscribirse a favor de la entidad para cobertura de la garantía.

- xii. Sobre vehículos y buses de transporte público con una antigüedad de hasta 5 años a la fecha de la solicitud como complemento de la garantía principal. Se deberá inscribir el vehículo en SERTRACEN, se tomará en cuenta el valúo del perito y el correspondiente permiso de línea cuando aplique, (solicitar copias de tarjeta de circulación la cual deberá estar a su nombre, de lo contrario no se tomará en garantía y deberá presentar contrato de compra venta para efectos de confirmar su tenencia legal, si es el que utiliza para desarrollar su actividad productiva.

- xiii. Garantías Irreales (Fiduciarias)

Para préstamos inferiores a US\$1000.00 deberán pedir una firma solidaria.

Para préstamos superiores a US\$1000.01 deberán pedir dos firma solidaria como mínimo.

Los valores de los créditos a otorgar estarán sujetos a las relaciones porcentuales de crédito/garantía siguiente:

- xiv. Cuando se trate de una garantía hipotecaria rural con edificaciones de sistema mixto, el crédito máximo a otorgar, será hasta por el 65% del valúo, para clientes recurrentes y para clientes nuevos hasta un 60% del valúo.
- xv. Cuando la garantía sea un inmueble de naturaleza urbana la relación porcentual será hasta del 70% del valor del terreno más las edificaciones de sistema mixto, para clientes recurrentes y para clientes nuevos hasta un 65 % del valúo.
- xvi. Para la compra de vivienda nueva o usada la relación crédito garantía será hasta un 90% (solo se financiaran inmuebles urbanos de sistema mixto y el inmueble deberá quedar en garantía).
- xvii. Para construcción o mejoramiento de vivienda se podrá otorgar como máximo hasta el 90% del valúo, siempre y cuando la propiedad dada en garantía sea donde se llevará a cabo la construcción, para la zona urbana y para la rural el 70%
- xviii. No se tomarán en cuenta como garantía las edificaciones de, bahareque, adobe, madera o lámina.
- xix. Cuando se trate de garantía prendaria sobre vehículos; la relación crédito garantía podrá ascender hasta el 35% del valor dado por el valuador

b) Política de recuperación de créditos

Las presentes políticas han sido elaboradas con la finalidad de establecer el marco de actuación para la recuperación de los préstamos, y obtener así un mejor control de la mora. Constituyendo la base de una adecuada gestión de recuperación para la caja, permitiendo además un mejor control de la cartera de préstamos.-

- i. Generar reportes por días mora diariamente, para dar seguimiento a la cartera de préstamos, por ejecutivo de negocios.

- ii. Identificar la concentración de la mora por sector económico, para un mejor control.
- iii. Será responsabilidad del ejecutivo que coloca el préstamo, su recuperación.
- iv. Se realizarán reuniones de comités de recuperación semanales, para evaluar las gestiones de recuperación de la cartera, realizadas por los ejecutivos de negocios y el departamento de cobro interno.
- v. Los ejecutivos de negocios están obligados a elaborar una ruta de trabajo semanal, en la cual, tendrán que programar la gestión de la cartera en mora asignada.
- vi. Los ejecutivos de negocios presentarán semanalmente a la gerencia de negocios, las gestiones de cobro realizadas a los clientes, para controlar sus cumplimientos.
- vii. El ejecutivo de negocios revisará diariamente en el sistema informático, los listados en mora, para verificar el comportamiento ó cumplimiento de los acuerdos pactados con el deudor.
- viii. Se realizarán gestiones de prevención a los clientes, que tienen préstamos con pagos al vencimiento y anuales, con el objeto de recordarle sus fechas de pagos.
- ix. Se gestionarán los préstamos a partir de la primera cuota en mora, con llamada por teléfono de recordatorio, y si no cumple el acuerdo, se le realizará una visita domiciliaria.
- x. El ejecutivo de negocios revisará el expediente del deudor, para verificar las coberturas de la garantía según detalle:
 - ✓ En caso de ser empleados codeudores, visitar las pagadurías correspondientes para solicitar información sobre el nivel de endeudamiento de su salario, y poder así, hacer efectiva una orden de descuento irrevocable.
 - ✓ En caso de codeudores comerciantes, se realizará un inventario de sus bienes, tanto del hogar como de su negocio y otros bienes inscritos.
 - ✓ Y como último recurso, solicitar carencia de bienes tanto de deudores como de codeudores.
 - ✓ Cuando sea garantía prendaria realizar una visita al domicilio del deudor y codeudores para verificar si existe dicha prenda.

- xi. El comité de recuperaciones será el encargado y el responsable de dictaminar, cuándo se iniciará demanda de embargo a un préstamo, siempre y cuando se haya notificado por escrito y confirmado que los deudores y codeudores son sujetos de embargo, ya sea en sus sueldos o en sus bienes. dicho comité informará de su gestión a la Junta Directiva.
- xii. El ejecutivo está obligado a presentar al comité de recuperaciones la gestión realizada, así como los acuerdos de pago hechos con el cliente.
- xiii. Cuando el préstamo se envié a embargo se llevará un control del juicio, elaborando un expediente, el cual será responsabilidad de la gerencia de general.
- xiv. Aquellos créditos que al cierre de cada mes tengan 31 días mora ó más, se trasladarán al departamento de cobro interno, de acuerdo a la justificación que el ejecutivo presente al comité de recuperaciones, en este caso los deudores y codeudores ya deberán haber sido gestionados e informados por el ejecutivo de negocios de dicho traslado.

c) Procedimientos para la recuperación de carteras en mora

Los ejecutivos de negocios serán los encargados de gestionar la recuperación como se describen en los siguientes numerales:

- i. Efectúa análisis de la recuperación de la cartera de crédito. En caso de encontrar créditos pendientes de pago, inicia gestión de recuperación.
- ii. Contactar al cliente. (Vía contacto telefónico, correspondencia, visita en domicilio o lugar de trabajo).
- iii. Establecer comunicación con el codeudor (teléfono, escrito, visita, etc.) y gestiona la recuperación de la deuda.
- iv. Si el resultado con el deudor o codeudor, se logra una recuperación parcial de la deuda, procede a la aplicación del cobro parcial de ésta, emitiendo la factura correspondiente. Si el ejecutivo de negocios logra un acuerdo, remite el caso a comité de mora para su aprobación, en caso de no lograr acuerdo de pago y dando cumplimiento a la política de recuperación de créditos, envía expediente dicho comité.

- v. Efectúa actualización y análisis de garantías (valúo en caso de hipotecarios o contactar a codeudores en caso de créditos personales).
- vi. Verificar si el préstamo es respaldado por garantía complementaria.

El comité de mora se encargara de:

- vii. Decidir sobre la existencia de garantía complementaria del préstamo.
- viii. En caso de existir acuerdo o de no lograr la recuperación de la deuda, efectúa estudio de posibles alternativas de pago (refinanciamiento, reestructuración del préstamo ampliación de plazo).
- ix. Plantear la aplicación de alguna alternativa de pago.
- x. Decidir sobre la autorización de la alternativa de pago. (La aprobación será de acuerdo a los montos delegados en caja de crédito), dicha autorización, es ratificada por la Junta Directiva.
- xi. Ejecutivo de negocios, contacta al cliente para comunicar resolución del comité de mora. Si se decide una reestructuración de deuda, procede a evaluar el préstamo en las nuevas condiciones, pero si se trata de un refinanciamiento, antes efectúa la reclasificación de la operación en la aplicación de préstamos.
- xii. Comité de mora, si resuelve no aplicar alguna alternativa de pago, se traslada el caso a agencia de cobro extrajudicial.
- xiii. Agencia de cobro extrajudicial: gestiona el caso y si se llega a un acuerdo de pago extrajudicial, el procedimiento finaliza, si no se llega a un acuerdo, se ve el caso con el gerente de negocios.
- xiv. Gerente de negocios, efectúa visita para llegar a un acuerdo de pago, si se logra, el procedimiento finaliza, de lo contrario, el caso se devuelve al comité de mora donde con la aprobación de la junta directiva, traslada el caso a cobro judicial.
- xv. Asesoría Jurídica, se encargara de contacta al cliente y efectúa litigio, así como;
- xvi. Efectúa la ejecución de garantías.

- xvii. Participar de los procesos de adjudicación de litigio.
- xviii. Efectúa gestión de los activos recuperados. Alternativamente, está gestión puede efectuarla una empresa corredora de bienes raíces. El procedimiento finaliza.

De esta forma termina el ciclo para la gestión del riesgo crediticio, esta herramienta puede ser utilizada para la administración de la cartera de préstamo, esperando obtener resultados satisfactorios para la entidad.

La incorporación de este modelo metodológico, requiere la mejora de procesos, emisión de políticas y el mejoramiento del gobierno corporativo, así mismo la gestión integral de riesgo.

2.10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

2.10.1 Conclusiones

Después de culminada la investigación sobre Modelo de Gestión de Riesgo Crediticio, como herramienta para la administración de la cartera de préstamos en las cajas de crédito, se concluye lo siguiente:

Los créditos son acuerdos legales acordados entre dos o más personas, ya sean estas naturales o jurídicas con la finalidad de obtener un beneficio por las partes, sin embargo estas transacciones llevan consigo implícitamente el riesgo, por ende deben prestar mucha atención a la adecuada gestión de estos, ya que mucho de su exitoso desarrollo dependerá en gran parte de las medidas prudenciales de auto control y regulación que lleven a cabo.

Desde una perspectiva natural, las entidades de los mercados financieros como la mayoría de empresas mercantiles desarrollan sus actividades con ánimo de lucro sobre la base de la buena fe en sus operaciones, pero el desconocimiento por parte de las mismas a aspectos trascendentales como la gestión adecuada de los riesgos, máxime los financieros, les lleve a caer en situaciones de insolvencia e iliquidez irreversibles que en algunos casos elimina del mercado a la entidad y le genera responsabilidad a sus administradores, desde la moral hasta la penal, lo cual es posible evitar teniendo un seguimiento eficaz, oportuno y prudente del negocio.

La adecuada gestión de riesgo de crédito es una herramienta y un instrumento útil para la toma de decisiones, al permitir diseñar modelos y estrategias para prever el comportamiento de pago de sus clientes y optimizar el manejo de la cartera de préstamos. Actualmente las entidades financieras se han visto precisas a mejorar la gestión, haciéndose evidente la necesidad de trabajar con herramientas de carácter predictivo que soporten un buen análisis y a la vez logren sus objetivos medibles y cuantificables, estableciendo mecanismos sobre la cartera de préstamos.

2.10.2 Recomendaciones

Con base a las situaciones importantes se plantean las recomendaciones siguientes, que se pretenden solucionar las problemáticas encontradas:

Es necesaria y fundamental la difusión de las herramientas existentes en las cajas de crédito a fin de que todo el personal tenga conocimiento de ellas y que se identifiquen con la consecución de los objetivos de la entidad.

La participación por parte de todas las áreas involucradas en el proceso de gestión de riesgo que ayuden a la ejecución correcta de sus actividades.

Las cajas de crédito deben tener un mejor control de los procesos de gestión y recuperación de la cartera de préstamos, deben tener procedimientos y políticas apropiadas para cada caso que se les presente.

Se recomienda la aplicación de un proceso de gestión de riesgo crediticio, con el propósito de identificar, medir, controlar y monitorear este tipo de riesgo a la cual se encuentra expuesta la institución, eso permitirá reducir a través de acciones oportunas la probabilidad de ocurrencia de dicho evento y el impacto que pueda representar la materialización del riesgo identificado.

La implementación de una cultura de Gestión del Riesgo de Crédito por parte de los mandos altos que permita garantizar resultados operacionales en función a los objetivos institucionales, convirtiéndose en un factor clave de éxito en la creación del valor económico agregado para los directores.

BIBLIOGRAFÍA

Alan Elizandro, Edward I. Altman, Medición Integral del Riesgo de Crédito, Editorial Limusa Noriega 2004.

Antonio Clavo Flores Segura, Domingo García Pérez de Lima. El Riesgo Financiero de la Empresa. Editorial Aeca Monografías.

Banco Central de Reserva de El Salvador. (No. 2009-01). Gestión de riesgos de negocio. Desarrollo e implementación de Sistemas de Gestión de Riesgos. En B. C. Salvador., *ISSN 1813-6494 Documentos ocasionales*. (pág. 26).

Constitución de la República de El Salvador. Artículo 114

José Miguel Berruezo Alzuela, “*La Gestión de Riesgo en entidades financieras*”, Diciembre 2001, Editorial ICALI, Pág. 162 a 165.

Jovel Jovel, Roberto Carlos. Año 2008. Primera edición. “*Guía básica para elaborar trabajos de investigación, ideas prácticas para desarrollar un proceso investigativo*”. Editorial Imprenta Universitaria, Universidad de El Salvador, El Salvador.

Jovel Jovel, Roberto Carlos. Año 2011. “*Guía para la Elaboración del Anteproyecto de Trabajo de graduación 2011*”. *Coordinador del Proceso de Graduación 2011*, Universidad de El Salvador. El Salvador.

Juan Antonio Cortés Gaona. Guía Administración del Riesgo. Departamento Administrativo de la Función Pública.

Juan Ignacio Peña. La Gestión de Riesgos Financiero de Mercado y Crédito. Editorial Prentice Hall. Pág. 8.

Luis Rogelio Bautista Cotrino, María del Consuelo Arias Prieto “*Guía Administración del Riesgo*” Segunda Edición, Bogotá 2004

Leonardo Bleger. La Banca Cooperativa (en línea) <http://www.itf.org.ar> [citado el 17 de julio 2012.

Ley General de Asociaciones Cooperativa, Pág. 81, 8° edición 2002.

María Luisa Saavedra García, Máximo Jorge Saavedra García, Artículo sobre “*Los Derivados de Crédito para la mitigación del riesgo bancario en México*”, año 2010.

Rivas Guillermo, Taller de Gestión de Riesgo de Crédito, Mayo 2011, Superintendencia del Sistema Financiero.

Roberto Keil, Gestión del Riesgo Crediticio en Bancos e Instituciones Financieras, Seminario Taller Superintendencia del Sistema Financieros.

Rodrigo Estupiñán Gaitán, Orlando Estupiñán Gaitán, Análisis Financiero y de Gestión, 2 Edición, Ecoe Ediciones

Sistema FEDECRÉDITO. “*Cajas y Bancos*”. Disponible en www.fedecredito.com.sv

Superintendencia del Sistema Financiero, Normas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Financieras (NPB4-47) 2011, Art. 4, Art.5, Pág. 2.

Pagina consultada en Internet: Noticias de Bancos www.zonabancos.com

VAR: Modelo Estadístico basado en la Teoría de Probabilidad.

Víctor René Osorio Amaya, Gestión de Riesgo Empresarial, Clase Impartida 10 de Abril 2012.

Zumba Cantón, Sara Noemy, Henríquez López, Lorena Guadalupe, Mártir Cerén, José Antonio. Diseño de Propuesta de Gestión del Riesgo de Liquidez mediante el Análisis del Estado de Flujo de Efectivo como una Herramienta para la toma de Decisiones en los Bancos Cooperativos.

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Resumen de la Metodología Utilizada

Anexo 2: Conformación de la cartera de créditos

Anexo 3: Ficha de entrevista

Anexo 4: Análisis e Interpretación de los resultados obtenidos

RESUMEN DE LA METODOLOGIA UTILIZADA

DISEÑO METODOLÓGICO

La metodología que se utilizó para obtener los insumos de información para la realización del trabajo de graduación en las cajas de créditos afiliadas al Sistema FEDECREDITO que están supervisadas por la Superintendencia del Sistema Financiero de El Salvador, fue a través de entrevistas y formularios diseñados para tal fin, tales como un cuestionario donde se formularon las preguntas que permitieron conocer el tratamiento que la administración realiza en relación a la aplicación de un modelo de gestión de riesgo crediticio.

ESTUDIO

El estudio aplicado en la investigación fue de tipo analítico descriptivo, con el cual se conoció la necesidad de la implementación de un modelo de gestión de riesgo crediticio eficaz que permita a la institución tomar medidas de forma oportuna y poder así puntualizar la importancia de formular estrategias para gestionar adecuadamente el riesgo de crédito.

PROBLEMA OBSERVADO

La falta de una herramienta para la gestión del riesgo crediticio que contribuya a las cajas de crédito a identificar, reducir, controlar y monitorear la cartera de créditos.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un modelo de gestión de riesgo crediticio como herramienta a utilizar, para la administración de la cartera de préstamos en las cajas de crédito.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Definir las políticas y procedimientos de los elementos de un modelo de gestión de riesgo crediticio para las cajas de créditos.
- Identificar cuáles son las medidas que se adoptan para disminuir las pérdidas por pago en las cajas de crédito.
- Conocer la clasificación de la cartera de préstamos que manejan las cajas de crédito.

UTILIDAD SOCIAL

La importancia de analizar todo riesgo crediticio en estas instituciones, se convierte en una herramienta de suma importancia destinada a ordenar la mejor decisión que se tome ante cualquier eventualidad; proporcionando un proceso lógico, estructurado y consistente, que permite en primera instancia identificar el riesgo, evaluarlo para luego controlarlo hasta mitigarlo en su mayor expresión, de manera que permita una futura rentabilidad a las instituciones.

Con el tratamiento de este tipo de riesgo se pretende lograr una reducción de los mismos, al más bajo nivel existente y fomentar la implementación de nuevos controles, garantizando condiciones seguras para el manejo y administración adecuada.

Una gestión de riesgo no implica únicamente solo la reducción del riesgo, sino también involucra la búsqueda de lecciones aprendidas para soportar o utilizar productivamente los impactos y las experiencias.

Con este tipo de investigación se verán beneficiados principalmente las altas dirigencias de las Cajas de crédito, ya que les interesa conocer todos los detalles relacionados al riesgo de crédito que les permita tomar decisiones acertadas y oportunas. De la misma manera al profesional y/o estudiante que consulte este documento donde podrá obtener lineamientos para una adecuada gestión de riesgo crediticio.

UNIDAD DE ANÁLISIS

Las unidades sujetas a estudio fueron los departamentos directamente relacionados con el proceso de colocación de préstamos como son:

El departamento de riesgo, el departamento de préstamos y análisis para los otorgamientos de créditos, así como los responsables de los mismos y encargados de la toma de decisiones. Las Unidades organizativas bajo el examen permitieron describir, analizar e interpretar las causas por las cuales no se gestiona adecuadamente el riesgo crediticio.

UNIVERSO

Para la investigación se tomaron en cuenta las cajas de crédito afiliadas al Sistema FEDECREDITO supervisadas por la Superintendencia del Sistema Financiero de El Salvador, que se encuentran en los distintos departamentos de El Salvador un total de 20 entidades encuestadas.

INSTRUMENTOS Y TECNICAS

Los instrumentos que se utilizaron para la recolección y análisis de la información de campo fueron a través de entrevistas y cuestionarios el cual consta de preguntas de elección múltiple.

Las técnicas utilizadas para el desarrollo de la investigación fueron:

a) Técnicas de investigación de campo:

Se obtuvo información a través de encuestas dirigidas a la administración de las Cajas de Créditos bajo evaluación.

b) Técnica documental:

En base a la recopilación de información teórica bibliográfica existente sobre el objeto de estudio se sustenta la investigación a través de libros, tesis y otra documentación necesaria.

CONFORMACIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITOS

INTEGRACIÓN DE LA CUENTA PRESTAMOS

Descripción	Suma de SALDO CAPITAL	Suma de SALDO INTERESES
Consumo	\$ 6,091,504.66	\$ 89,029.02
Empresa	\$ 1,441,170.77	\$ 96,704.79
Vivienda	\$ 473,423.48	\$ 59,710.88
Total general	\$ 8,006,098.91	\$ 245,444.69

Descripción	Suma de SALDO CAPITAL	Suma de SALDO INTERESES
Consumo	\$ 6,091,504.66	\$ 89,029.02
Al Vencimiento	\$ 109,225.67	\$ 18,044.48
Anual	\$ 13,977.47	\$ 3,917.36
Diaria	\$ 2,018.07	\$ 25.48
Mensual	\$ 5,966,283.45	\$ 67,041.70
Empresa	\$ 1,441,170.77	\$ 96,704.79
Al Vencimiento	\$ 274,525.09	\$ 23,213.11
Anual	\$ 201,345.79	\$ 34,386.11
Mensual	\$ 954,506.56	\$ 38,634.12
Otras	\$ 10,793.33	\$ 471.45
Vivienda	\$ 473,423.48	\$ 59,710.88
Al Vencimiento	\$ 22,414.17	\$ 3,734.54
Mensual	\$ 451,009.31	\$ 55,976.34
Total general	\$ 8,006,098.91	\$ 245,444.69

FICHAS DE ENTREVISTA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN F43

Reciban un cordial saludo, de parte de la Universidad de El Salvador. La presente encuesta está dirigida a las unidades de análisis los departamentos directamente relacionados con el proceso de colocación de préstamos de las Cajas de Créditos, mediante la cual se recopilará información que servirá para sustentar el trabajo de investigación denominado: **“MODELO DE GESTIÓN DE RIESGO CREDITICIO, COMO HERRAMIENTA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA CARTERA DE PRÉSTAMOS EN LAS CAJAS DE CRÉDITO.”**

Agradecemos su valioso tiempo y colaboración por la información que será proporcionada, garantizamos que la misma será utilizada con la confidencialidad y profesionalismo del caso.

6. Si la pregunta anterior es afirmativa ¿Qué modelo de gestión de riesgo utiliza?

- a) Credit scoring
- b) Modelo Económico - Financiero
- c) Modelo relacional
- d) Otro _____

7. ¿Cada cuanto tiempo realizan un análisis de "Stress test" a su cartera de créditos?

- a) Cada semana
- b) Cada mes
- c) Cada seis meses
- d) Cada año
- e) Ninguna de las anteriores

8. ¿Hasta qué categoría de riesgo acepta la entidad para el otorgamiento de los préstamos?

- a) A
- b) A1
- c) B
- d) C
- e) D
- f) E

9. ¿Manejan políticas o manuales aprobadas por junta directiva para la recuperación de la cartera vencida?

Si No

10. ¿De qué forma se asegura de la implementación de controles para la gestión de riesgo de crédito?

- a) Comprobación del destino del préstamo
- b) Comportamiento del préstamo
- c) Seguimiento de Cobro
- d) Otras

11. ¿Qué procedimientos de gestión utiliza para la recuperación de los créditos vencidos?

- a) Llamada telefónica
- b) Envió de escritos o recordatorios
- c) Visita a la vivienda
- d) Otras

Mencione: _____

12 ¿Cuáles son las acciones que se toman cuando los créditos se vuelven irrecuperables?

- a) Cobro administrativo
- b) Cobro judicial
- c) Embargos
- d) Otro

13 ¿Qué tipo de información financiera se elabora para el control del riesgo crediticio?

- a) Informes diarios
- b) Informes semanales
- c) Informes mensuales

14 ¿Cree que es importante poseer un modelo de gestión de riesgos para la toma de decisiones oportunas en las cajas de crédito?

Si

No

15 ¿Su entidad estaría dispuesta a utilizar un documento que contenga los pasos para adoptar un modelo de gestión de riesgo crediticio, como herramienta para la administración de la cartera de préstamos?

Si

No

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS

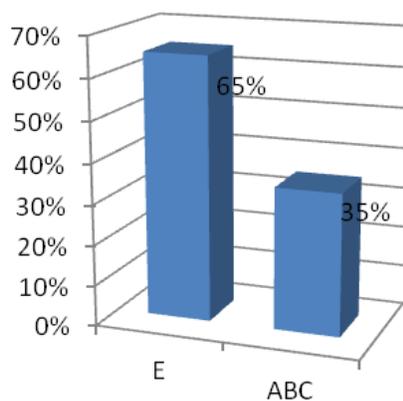
Objetivo: Conocer los productos que manejan la entidad, los controles que implementan y estos se encuentra definidos y aprobados por dirección.

P1 ¿De cuáles de estos tipos de préstamos ofrece la entidad?

- A) Consumo B) Empresa C) Vivienda D) Popular
- E) Todas las anteriores

Respuesta 1	Frecuencia Absoluta	% Frecuencia Relativa
ABC	7	35%
E	13	65%
Total	20	100%

Gráfico



Análisis:

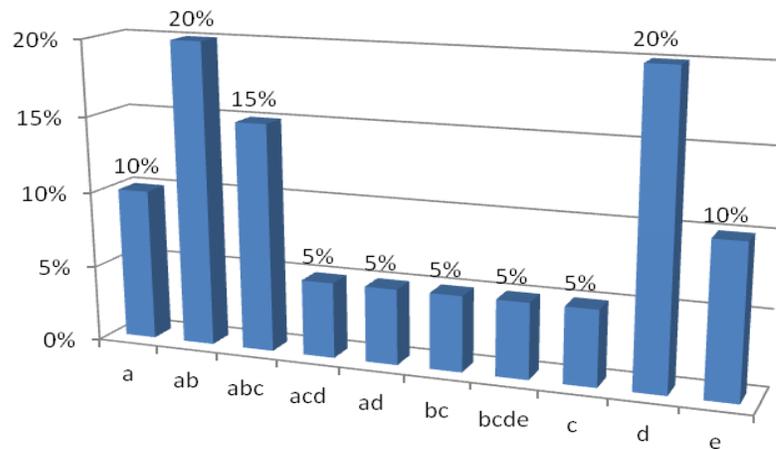
Las entidades encuestadas en un 65% cuenta con los cuatros tipos de préstamos en sus carteras, el 35% únicamente otorga préstamos de consumo, empresa y vivienda excluyendo préstamo popular el cual es considerado un tipo de crédito informal, por lo tanto la probabilidad de riesgo es mayor que las anteriores.

P2 ¿Cuáles son los requisitos que exige la Caja Créditos para el otorgamiento de un crédito?

- a) Fiadores
- b) Ingresos determinados
- c) Clasificación en el sistema bancario
- d) Garantías hipotecarias y prendarias
- e) Otras.

Respuesta 2	Frecuencia Absoluta	% Frecuencia Relativa
a	2	10%
ab	4	20%
abc	3	15%
acd	1	5%
ad	1	5%
bc	1	5%
bcde	1	5%
c	1	5%
d	4	20%
e	2	10%
Total	20	100%

Gráfico



Análisis:

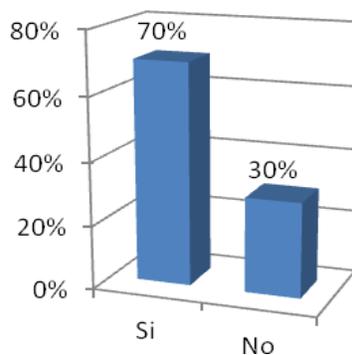
De las unidades en estudio los resultados obtenidos fueron de múltiples opciones, los requisitos más utilizados para el otorgamiento de un crédito son: El requisito que más exigen las cajas de crédito son los fiadores con el 55% por el respaldo que ante algún problema económico que se le presente al deudor, pueda interceder otra persona para solventar la deuda. Los ingresos determinados con un 45% por el análisis que se les realiza al momento de otorgar un crédito a mayor ingreso menor es la probabilidad de incumplimiento de pago. Las garantías hipotecarias y la clasificación en el sistema financiero con un 35% y 30% respectivamente.

P3 ¿Tienen políticas por escrito y aprobadas por la junta directiva para cada tipo de préstamo?

Objetivo: Determinar cuántas entidades tienen por escrito sus políticas y que estas se encuentren debidamente aprobadas por la alta gerencia.

Respuesta 3	Frecuencia Absoluta	% Frecuencia Relativa
Si	14	70%
No	6	30%
Total	20	100%

Gráfico



Análisis:

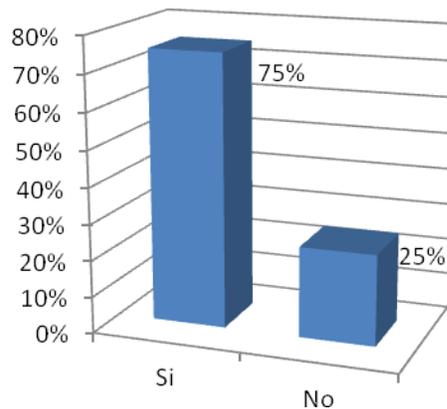
De acuerdo a los resultados obtenidos el 70% de los encuestados poseen políticas y aprobadas por Junta Directiva para cada tipo de préstamos que ofrecen, lo que indica que se cuenta con lineamientos y requisitos que deben cumplirse al momento de proceso de la solicitud del crédito. El 30% de los encuestados no cumple con políticas aprobadas lo que conlleva a exponer a la entidad a mayor riesgo por falta de controles.

P.4 ¿Considera la información requerida antes de otorgar un préstamo (visita al hogar, negocio, constata las garantías)?

Objetivo: Conocer si la información recolectada por las entidades es verificada y consideradas al momento del análisis.

Respuesta 4	Frecuencia Absoluta	% Frecuencia Relativa
Si	15	75%
No	5	25%
Total	20	100%

Gráfico



Análisis:

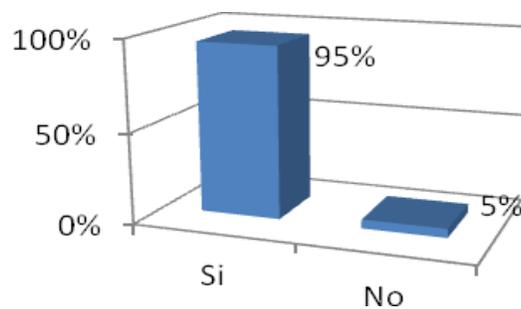
Los resultados obtenidos nos indican que el 75% de los encuestados consideran, investigación previa a la persona que solicita el préstamo, para verificar si la información proporcionada es verdadera y a la vez cumpla los requisitos. El 25% de los encuestados no consideran la información, por lo que conlleva a la exposición de mayor riesgo a los préstamos si estos son otorgados.

P5. ¿Para evaluar a un cliente, se utiliza algún modelo de gestión de riesgo?

Objetivo: Conocer las gestiones de riesgo que realiza la entidad al momento del análisis del préstamo.

Respuesta 5	Frecuencia Absoluta	% Frecuencia Relativa
Si	19	95%
No	1	5%
Total	20	100%

Gráfico



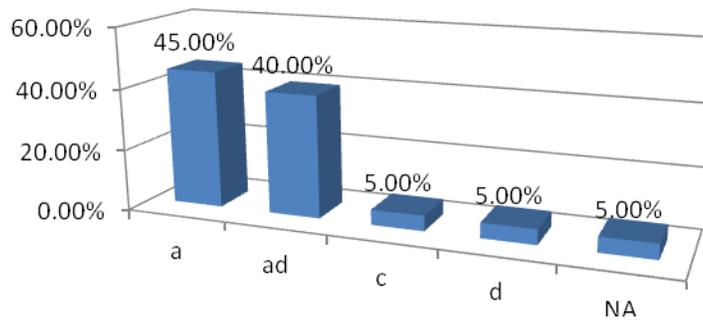
Análisis:

El 95% de los encuestados utilizan un modelo de gestión de riesgo, el cual sirve como herramienta para el análisis y otorgamiento del préstamo. Los modelos de gestión de riesgo contribuyen al momento de realizar el análisis del crédito, debido a que éste mide la moral de pago del deudor.

P.6 Si la pregunta anterior es afirmativa ¿Qué modelo de gestión de riesgo utiliza?

	Respuesta 6	Frecuencia Absoluta	% Frecuencia Relativa
a	Credit Scoring	9	45%
ad	Credit Scoring y Otro	8	40%
c	Modelo Relacional	1	5%
d	Otro	1	5%
	NA	1	5%
	Totales	20	100%

Gráfico



Análisis:

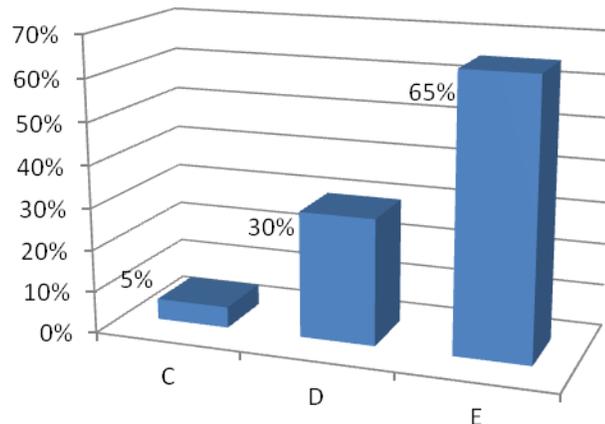
De acuerdo a los datos obtenidos se observa que un 90% de los encuestados utiliza el modelo de gestión Credit Scoring entre eso observamos que un 40% lo hace combinado con otro modelo de gestión, lo que indica esa carteras poseen mayor gestión para el otorgamiento.

P.7 ¿Cada cuanto tiempo realizan un análisis de “Stress test” a su cartera de créditos?

Objetivo: Conocer si la entidad realiza de forma periódica el análisis “Stress Test”

	Respuesta 7	Frecuencia Absoluta	% Frecuencia Relativa
a	Cada Semana	0	0.00%
b	Cada Mes	0	0.00%
c	Cada Año	1	5.00%
d	Cada seis meses	6	30.00%
e	Ninguna de las anteriores	13	65.00%
	Totales	20	100%

Gráfico



Análisis:

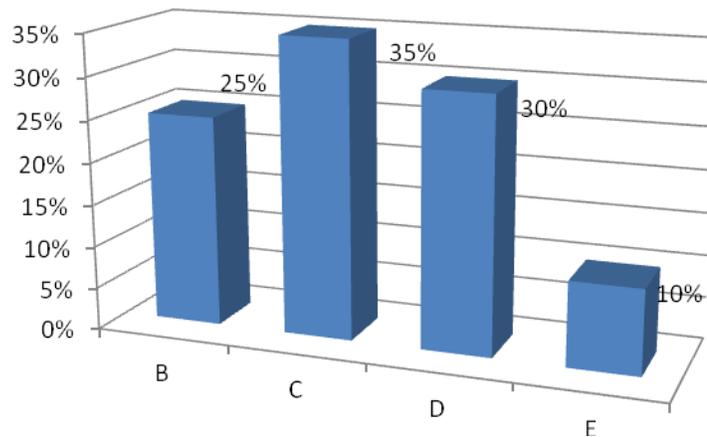
De acuerdo a los resultados obtenidos, muy pocas entidades realizan análisis de “Stress Test” una entidad lo realiza cada año y 6 de forma semestral, 13 no lo realizan. Estos nos indican que las carteras de préstamos no están siendo gestionadas de una forma periódica, por lo tanto las hace vulnerables a riesgos inherentes.

P.8 ¿Hasta qué categoría de riesgo acepta la entidad para el otorgamiento de los préstamos?

Objetivo: Conocer la categoría de riesgo que las entidades están dispuesta a asumir al momento de otorgar un préstamo.

	Respuesta 8	Frecuencia Relativa	% Frecuencia Absoluta
b	A1	5	25%
c	B	7	35%
d	C	6	30%
e	D	2	10%
	Totales	20	100%

Gráfico



Análisis:

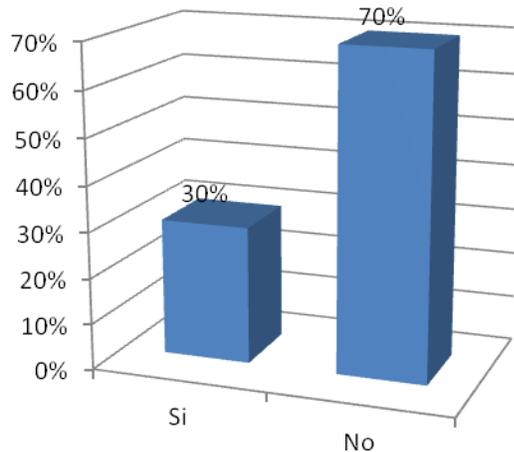
Las categorías de riesgo que los encuestados respondieron que aceptan para el otorgamiento es con un 35% categoría "b" un 30% con categoría "c" y un 25% aceptan únicamente categoría "A1" lo que nos indica que las categoría de "C" ó de mayor riesgo son poco aceptable, lo que muestra un gestión media al riesgo.

P.9 ¿Manejan políticas o manuales aprobadas por junta directiva para la recuperación de la cartera vencida?

Objetivo: Determinar cuántas entidades manejan políticas aprobadas por la alta dirección para las gestiones de recuperación de la cartera vencida.

Respuesta 9	Frecuencia Absoluta	% Frecuencia Relativa
Si	6	30%
No	14	70%
Total	20	100%

Gráfico



Análisis:

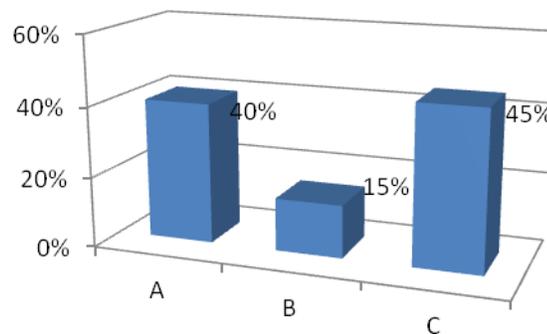
El 70% de los encuestados no maneja políticas para la recuperación de la cartera vencida, lo que indica la evidentemente falta de gestión en la recuperación de los préstamos otorgados, el no contar con dichos controles contribuye a que el riesgo sea más representativo en la cartera de préstamo. Con un 30% de los encuestados si poseen políticas y manuales escritas y aprobadas.

P.10 ¿De qué forma se asegura de la implementación de controles para la gestión de riesgo de crédito?

Objetivo: Conocer la forma en que implementan los controles de forma oportuna los controles adecuados para una debida gestión del riesgo crediticio.

		Frecuencia	% Frecuencia
	Respuesta 10	Absoluta	Relativa
A	Comprobación del destino del préstamo	8	40%
B	Comportamiento del Préstamo	3	15%
C	Seguimiento de cobro	9	45%
		20	100%

Gráfico



Análisis:

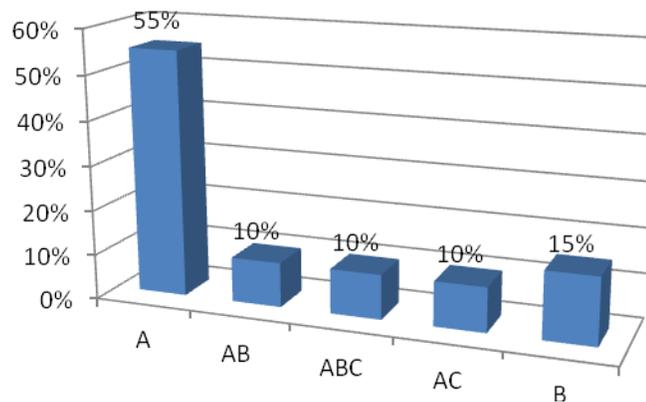
El 45% de los encuestados realizan controles de gestión con los seguimientos de cobro estos les advierten de manera oportuna de cómo gestionar el riesgo. El segundo por la aprobación del destino del préstamo con un 40% en donde se analiza la utilidad que genera el crédito generando cierto grado de confianza de que el crédito se pueda solventar. Con el 15% el comportamiento del crédito.

P.11 ¿Qué procedimientos de gestión utiliza para la recuperación de los créditos vencidos?

Objetivo: Conocer los procedimientos utilizados por las entidades, y si estos contribuyen a la recuperación.

Respuesta 11		Frecuencia Absoluta	% Frecuencia Relativa
A	Llamada telefónica	11	55%
AB	Llamada telefónica/ Envío de Escrito y recorda	2	10%
ABC	Llamada telefónica/ Envío de Escrito y recorda	2	10%
AC	Llamada telefónica/ Visita a vivienda	2	10%
B	Envío de Escrito y recordatorios	3	15%
		20	100%

Gráfico



Análisis:

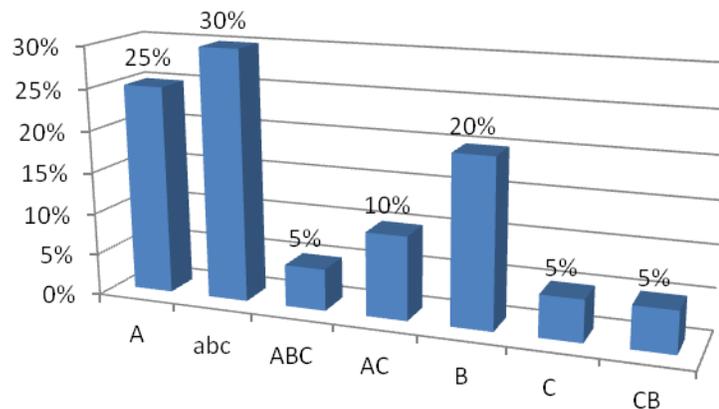
Las gestiones que realizan para la recuperación de los créditos vencidos, prácticamente un 85% utilizan la llamada telefónica como primera gestión de cobro, el 15% considera como primera gestión el envío de escrito y recordatorios de cobros. En menores porcentajes se encuentra combinación de respuestas, sin embargo prevalece como primera opción el cobro por llamada telefónica.

P.12 ¿Cuáles son las acciones que se toman cuando los créditos se vuelven irrecuperables?

Objetivo: Conocer las opciones con que cuenta la entidad al momento de que los créditos se encuentren con difícil recuperación.

Respuesta 12		Frecuencia Absoluta	% Frecuencia Relativa
A	Cobros Administrativos	5	25%
AB	Cobros Administrativos/ Cobro Judicial	6	30%
ABC	Cobros Administrativos/ Cobro Judicial / Embargo	1	5%
AC	Cobros Administrativos/Embargo	2	10%
B	Cobro Judicial	4	20%
C	Embargos	1	5%
CB	Cobro Judicial/ Embargos	1	5%
		20	100%

Gráfico



Análisis:

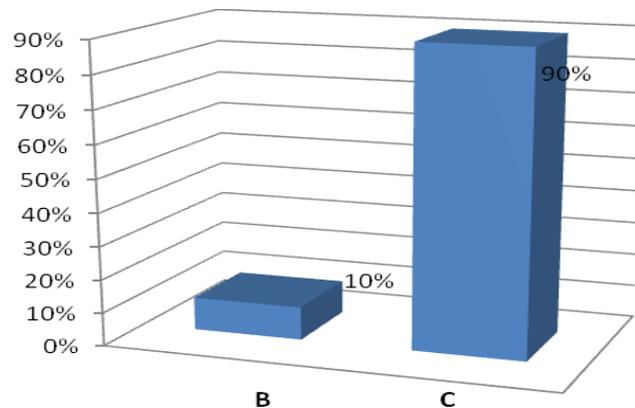
Los resultados obtenidos de esta interrogante muestran que el 70% realiza acciones de cobro administrativos, de los cuales se encargan la entidad para realizar dicha acción. Como segunda acción se tiene cobro judicial el cual va acompañado del cobro administrativo, los embargos son la tercera opción de acuerdo a nuestro análisis las implementaciones de cobro ya sea administrativo o judicial son las más utilizadas por las entidades para la recuperación.

P.13 ¿Qué tipo de información financiera se elabora para el control del riesgo crediticio?

Objetivo: Conocer si los encuestados realizan informes y con qué frecuencia los elaboran.

Respuesta 13	Frecuencia Absoluta	% Frecuencia Relativa
B) Informes Semanales	2	10%
C) Informes Mensuales	18	90%
Total	20	100%

Gráfico



Análisis:

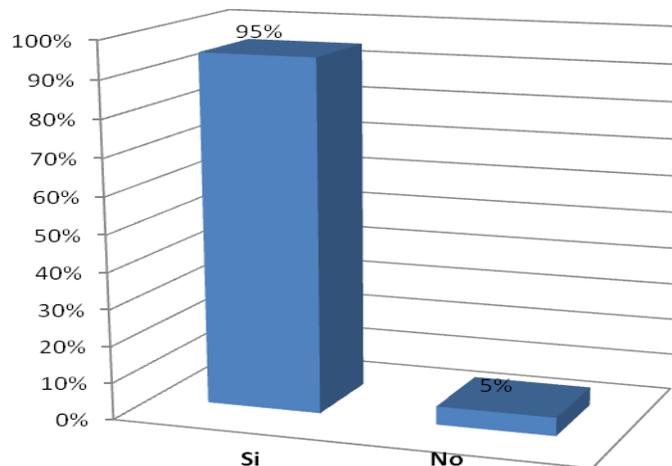
El tipo de información financiera presentada por las entidades la realizan con la siguiente frecuencia con un 90% de los encuestados lo presenta de manera mensual, lo que indica que el seguimiento se puede hacer de manera comparativa y contribuye a la toma de decisiones. Un 10% de los encuestados presenta los informes de forma semanal, lo cual consideramos que cuentan con mejores opciones para realizar análisis de gestión de riesgo.

P.14 ¿Cree que es importante poseer un modelo de gestión de riesgos para la toma de decisiones oportunas en las cajas de crédito?

Objetivo: Conocer la importancia entre las entidades encuestadas de poseer un modelo de gestión de riesgos, que sirva como instrumento para la toma de decisiones en la colocación de créditos.

	Frecuencia	% Frecuencia Relativa
Respuesta 14	Absoluta	Relativa
Si	19	95%
No	1	5%
Totales	20	100%

Gráfico



Análisis:

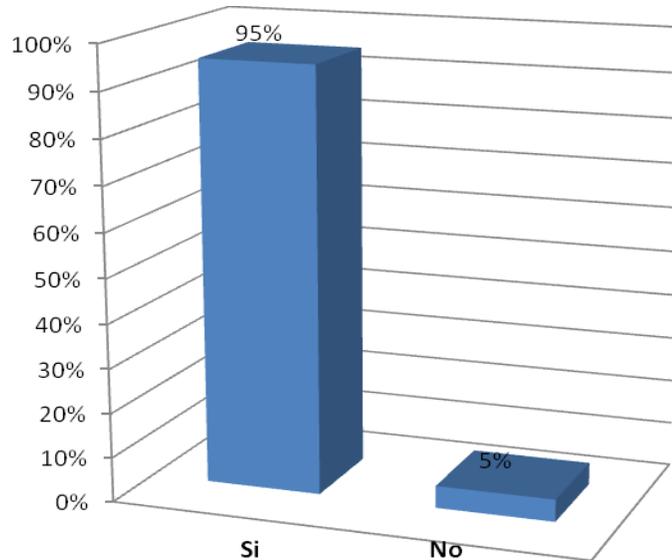
Al preguntar la importancia de un modelo de gestión de riesgo para la toma de decisiones, se tuvo las siguientes respuestas: El 95% respondió que sí es importante ya que consideran que sería una herramienta de gran utilidad al momento de realizar el proceso de otorgamiento de un préstamo.

P.15 ¿Su entidad estaría dispuesta a utilizar un documento que contenga los pasos para adoptar un modelo de gestión de riesgo crediticio, como herramienta para la administración de la cartera de préstamo?

Objetivo: Conocer la disposición en las entidades de utilizar un modelo de gestión de riesgo, que sirva de herramienta para la administración de la cartera de préstamos.

	Frecuencia	% Frecuencia Relativa
Respuesta 15	Absoluta	
Si	19	95%
No	1	5%
Totales	20	100%

Gráfico



Análisis:

Al preguntar si estarían dispuestos a utilizar un documento que contenga los pasos para adoptar un modelo de gestión de riesgo crediticio como herramienta en la administración de la cartera de préstamo: El 95% respondió que sí lo que indica que las entidades desearían tener dicha herramienta. Únicamente el 5% opinó que no es importante.