



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE BANCA Y FINANZAS

TEMA:

“ELABORACION DE UN PLAN DE CONTINGENCIA PARA RECUPERACION DE CARTERA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PADRE JULIAN LORENTE LTDA”

TESIS PREVIA A LA
OBTENCIÓN DEL GRADO
DE INGENIEROS EN BANCA
Y FINANZAS

AUTORES:

*Fernando Cueva Carrión.
Edgar Iván Ruilova Matailo*

DIRECTOR:

Ing. Rocío Toral T. MAE

LOJA-ECUADOR

2011

**INGENIERA ROCIO DEL CARMEN TORAL TINITANA.
DIRECTORA DE TESIS.**

C E R T I F I C A:

Haber guiado el trabajo investigativo realizado por los egresados: **FERNANDO CUEVA CARRIÓN, EDGAR IVÁN RUILOVA MATAILO**, previo a la obtención del título de Ingenieros en Banca y Finanzas y cuyo tema se denomina: **“ELABORACION DE UN PLAN DE CONTINGENCIA PARA RECUPERACION DE CARTERA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PADRE JULIAN LORENTE LTDA”** el mismo que luego de su ejecución cumple con los requerimientos de fondo y de forma que han sido establecidos por la Universidad Nacional de Loja; por tanto autoriza su presentación para los trámites correspondientes.

Particular que certifico para los fines pertinentes.

Loja, Abril de 2011

Atentamente,

Ing. Rocío Toral T.

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Las ideas, conceptos, criterios y resultados de la presente investigación son de propiedad exclusiva de sus autores.

Fernando Cueva Carrión.
Matailo

Edgar Iván Ruilova

AGRADECIMIENTO

Dejamos constancia de nuestro imperecedero agradecimiento principalmente a Dios y nuestros Padres, a la Universidad Nacional de Loja, a la Carrera de Ingeniería en Banca y Finanzas, a su planta Docente y de manera especial a la Sra. Ing. Rocío Toral T., Directora de Tesis, por el asesoramiento brindado para la realización del presente trabajo.

LOS AUTORES

DEDICATORIA

El presente trabajo esta dedicado de manera muy especial a nuestros Padres que con su sacrificio, esfuerzo y entrega dia a dia, nos han ayudado a llegar a donde estamos.

LOS AUTORES

Resúmen

a. RESUMEN

El riesgo crediticio considerado como el más importante en la intermediación financiera se define como la posibilidad de que los prestatarios no cancelen los préstamos recibidos según las condiciones pactadas en el tiempo y forma convenidas. La colocación de fondos en operaciones productivas también implica asumir el riesgo crediticio con las siguientes repercusiones en la liquidez y en la rentabilidad. Por esta razón, la tarea crucial de la institución financiera de crédito consiste en realizar un análisis previo de alta calidad que posibilite a la misma minimizar el riesgo inherente de cada operación.

Es por esta razón que la Cooperativa Padre Julián Lorente, consciente de la problemática busca contar con un plan de contingencia para recuperación de cartera, que le permita cubrir esas eventualidades, para ello se planteo los siguientes objetivos:

- ❖ Aplicar políticas de gestión en la que señale la capacidad de pago y el endeudamiento del cliente

- ❖ Otorgar capacitación permanente sobre las políticas de la organización con respecto al crédito a funcionarios y potenciales clientes de la cooperativa

- ❖ Establecer un plan de Contingencia que disminuya la cartera vencida (morosidad) en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente.

Entre los resultados claves de la investigación tenemos:

El comité de calificación de Bank Watch Ratings S.A., en base a los estados financieros auditados con corte a Dic- 09 y demás información presentada por la Cooperativa de ahorro y crédito Padre Julián Lorente decidió bajar la calificación de riesgo global de la Cooperativa de “BB-“ a “B”, que de acuerdo a la Resolución JB-2002- 465 de julio 5 del 2002 contiene la siguiente definición: “Aunque esta escala todavía se considera como crédito aceptable, la institución tiene algunas deficiencias significativas.

El 95.5% de los ingresos totales que percibe la Cooperativa proviene de los intereses generados por su cartera de créditos de consumo, microcrédito y vivienda.

El 89.9% de los fondos disponibles forman parte del activo productivo de la Cooperativa y ascienden a USD 4.48 millones, casi el triple de lo que la Institución mantuvo a Dic-08. El 61.3% está colocado en el Banco Central del Ecuador y el 28.6% constituyen depósitos a la vista en otras Instituciones financieras del país.

Los fondos disponibles cubren el 38.0% de los pasivos de corto plazo.; la cartera sigue siendo el activo productivo más importante de la Cooperativa, sin embargo representaba el 81.4% del total de activos y ahora representa únicamente el 69.3; la cartera se destina en su mayoría a cubrir créditos de consumo (53.9%) y en una menor proporción a atender los segmentos microcrédito (24.5%), vivienda (18.6%) y comercial (3.0%).

La elaboración de un plan de contingencia crediticio para seguridad del activo más importante de la intermediación financiera, contempla el análisis de los factores de riesgo a los que puede estar expuesta la cartera de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Padre Julián Lorente" El Plan de Contingencia Crediticio establece los procedimientos y acciones básicas que se deben ejecutar para afrontar de manera oportuna, ágil y efectiva dichos riesgos.

De la investigación realizada se llega a las siguientes conclusiones:

✓ Tomando en consideración que el índice del riesgo crediticio está dentro de los límites que dispone el organismo de supervisión y control, la Cooperativa no debe descuidar los procedimientos y por lo tanto considerará al análisis del riesgo crediticio como un procedimiento eficaz para evitar la morosidad, a través del seguimiento, monitoreo y visitas frecuentes a socios y garantes.

- ✓ El Consejo de Administración, Gerencia y Jefatura Comercial de la Cooperativa, deberá tomar en cuenta las sugerencias del personal involucrado en los procesos de gestión crediticia con el sano propósito de orientar las políticas y factores de evaluación al tamaño y necesidades de los clientes de la institución.
- ✓ La implementación del Plan de Contingencia Crediticio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Padre Julián Lorente” Ltda, permitirá aplicar y mejorar los procedimientos y políticas, tomando en consideración las características de los clientes, el mercado y su entorno, la competencia, etc.
- ✓ Finalmente, se recomienda a la Gerencia de la Cooperativa, poner en práctica esta propuesta del Plan de Contingencia Crediticio para mitigar la morosidad en los clientes de la cooperativa, para que ejerza control directo dentro de los procesos de colocación y captación.

to. SUMMARY

The credit risk considered as the most important in the financial intermediation is defined as the possibility that the borrowers don't cancel the loans received according to the conditions made a pact in the time and suited form. The placement of funds in productive operations also implies to assume the credit risk with the following repercussions in the liquidity and in the profitability. For this reason, the crucial task of the financial institution of credit consists on carrying out a previous analysis of high quality that facilitates to the same one to minimize the inherent risk of each operation.

It is for this reason that the Cooperative Father Julián Lorente, aware of the problem looks for to have a contingency plan for wallet recovery that allows him to cover those eventualities, for it you outlines the following objectives:

- " To apply political of administration in the one that points out the payment capacity and the client's indebtedness
- " To grant permanent training on the politicians of the organization with regard to the credit to officials and potential clients of the cooperative
- " A plan of Contingency that diminishes the conquered wallet to settle down (delinquency) in the Cooperative of Saving and Credit Father Julián Lorente.

Among the key results of the investigation we have:

The committee of qualification of Bank Watch Ratings CORP., based on the states financial auditados with court to Dec - 09 and other information presented by the saving Cooperative and credit Father Julián Lorente decided to lower the qualification of global risk of the Cooperative of "BB - to "B" that according to the Resolution JB-2002 - July 465 5 of the 2002 contain the following definition: "Although this scale is still considered as acceptable credit, the institution has some significant deficiencies. Its capacity to manage a bigger deterioration is below the institutions with better qualification"

95.5% of the total revenues that perceives the Cooperative comes from the interests generated by its wallet of consumption credits, microcrédito and housing.

89.9% of the available funds is part of the productive asset of the Cooperative and they ascend USD 4.48 millions, almost the triple of what the Institution maintained to Dec-08. 61.3% is placed in the Central Bank of the Ecuador and 28.6% they constitute deposits visible in other financial Institutions of the country.

The available funds cover the 38.0% of the passive ones of short term; the wallet continues being the most important productive asset in the

Cooperative, however it represented 81.4% of the total of active and now it only represents 69.3%;

The elaboration of a credit contingency plan for security of the most important asset in the financial intermediation, contemplates the analysis from the factors of risk to those that it can be exposed the wallet of credit of the Cooperative of Saving and Credit "Father Julián Lorente" The Credit Plan of Contingency the procedures and basic actions that should be executed to confront in way opportune, agile and effective this risks settles down.

Of the carried out investigation you reaches the following conclusions:

"Taking in consideration that the index of the credit risk is inside the limits that it prepares the supervision organism and control, the Cooperative should not neglect the procedures and therefore it will consider to the analysis of the credit risk as an effective procedure to avoid the delinquency, through the pursuit, monitoreo and frequent visits to partners and guarantors.

"The Council of Administration, Management and Commercial Headquarters of the Cooperative, he/she will take into account the personnel's suggestions involved in the processes of credit administration with the healthy purpose of guiding the politicians and evaluation factors to the size and the clients' of the institution necessities.

"The implementation of the Credit Plan of Contingency in the Cooperative of Saving and Credit "Father Julián Lorente" Ltda, will allow to apply and to improve the procedures and political, taking in consideration the characteristics of the clients, the market and its environment, the competition, etc.

"Finally, it is recommended to the Management of the Cooperative, to put into practice this proposal of the Credit Plan of Contingency to mitigate the delinquency in the clients of the cooperative, so that it exercises direct control inside the placement processes and reception.

Introducción

b. INTRODUCCION

El Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito, de la ciudad de Loja está organizado por personas naturales y jurídicas como la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente que con su trabajo productivo contribuye al desarrollo del país, opera con matriz en la ciudad de Loja y una red de agencias en los diferentes cantones de la provincia de Loja y Zamora Chinchipe.

La Cooperativa Padre Julián Lorente puede tener repercusiones en el pago de los créditos. El riesgo de irrecuperabilidad de los préstamos puede estar condicionado a los factores externos que afectan las actividades productivas, comerciales o de servicios, a las que se dedican los microempresarios.

Es por esta razón que la Cooperativa Padre Julián Lorente, consciente de la problemática busca contar con un plan de contingencia, para ello se planteo los siguientes objetivos:

- ❖ Aplicar políticas de gestión en la que señale la capacidad de pago y el endeudamiento del cliente
- ❖ Otorgar capacitación permanente sobre las políticas de la organización con respecto al crédito a funcionarios y potenciales clientes de la cooperativa

- ❖ Establecer un plan de Contingencia que disminuya la cartera vencida (morosidad) en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente.

Entre los resultados claves de la investigación tenemos:

El 95.5% de los ingresos totales que percibe la Cooperativa proviene de los intereses generados por su cartera de créditos de consumo, microcrédito y vivienda. Si bien la cartera bruta tuvo una contracción del 16.6% respecto al año anterior, los ingresos financieros se redujeron únicamente en 3.6%.

El 89.9% de los fondos disponibles forman parte del activo productivo de la Cooperativa y ascienden a USD 4.48 millones, casi el triple de lo que la Institución mantuvo a Dic-08. El 61.3% está colocado en el Banco Central del Ecuador y el 28.6% constituyen depósitos a la vista en otras Instituciones financieras del país.

La cartera se destina en su mayoría a cubrir créditos de consumo (53.9%) y en una menor proporción a atender los segmentos microcrédito (24.5%), vivienda (18.6%) y comercial (3.0%). A partir de Sep-08 por disposición de la Superintendencia de Bancos se reclasificó un número considerable de créditos de consumo como microcréditos contribuyendo a aumentar la participación de esta línea dentro de la cartera global con el consiguiente reajuste al alza de la tasa de interés.

De la investigación realizada se llega a las siguientes conclusiones:

- ✓ Desde el punto de vista del análisis cuantitativo, se establece que la Cartera de Crédito se ha incrementado de manera considerable en los últimos meses estudiados, esto permite opinar que la demanda de créditos por parte de los clientes cada vez es más exigente, debido a las facilidades en el otorgamiento y en los procesos del trámite.
- ✓ De las opiniones vertidas por los Asesores de Crédito y el Jefe Comercial se puede observar que por el exceso de carga operativa, el personal no logra cumplir con las políticas departamentales, afectando al efectivo monitoreo y control del riesgo del crédito.
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Padre Julián Lorente”, no cuenta con una Área de Riesgos, que ayude a la evaluación, control y prevención de riesgos frente a futuras eventualidades de factor económico, natural, político, etc.
- ✓ El Departamento de Crédito y Cobranzas, no ejerce una actividad efectiva en la Cooperativa, se limita al requerimiento de información y no al análisis profundo de las causas del incumplimiento de metas; la falta de difusión de procedimientos y capacitación al personal limita su actividad en la gestión crediticia.

Para que el plan de contingencia tenga los resultados esperados, se hace necesario aplicar lo siguiente:

- ✓ La administración y control del riesgo constituye una actividad propia de la Cooperativa, en consecuencia la implementación de procedimientos de análisis del riesgo de la cartera de crédito, permitirá evaluar variables de comportamiento tales como: moras máximas históricas, mora promedio histórica, contadores de mora, etc. que servirán como parámetro para la concesión de crédito a un cliente y como información complementaria dentro del record crediticio individual.
- ✓ El Consejo de Administración, Gerencia y Jefatura Comercial de la Cooperativa, deberá tomar en cuenta las sugerencias del personal involucrado en los procesos de gestión crediticia con el sano propósito de orientar las políticas y factores de evaluación al tamaño y necesidades de los clientes de la institución.
- ✓ La implementación del Plan de Contingencia para la recuperación de cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Padre Julián Lorente" Ltda, permitirá aplicar y mejorar los procedimientos y políticas, tomando en consideración las características de los clientes, el mercado y su entorno, la competencia, etc.
- ✓ Finalmente, se recomienda a la Gerencia de la Cooperativa, poner en práctica esta propuesta del Plan de Contingencia para la recuperación de cartera para mitigar la morosidad en los clientes de la cooperativa, para que ejerza control directo dentro de los procesos de colocación y captación.

Revisión de Literatura

c. REVISION DE LITERATURA

1. ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA PADRE JULIAN LORENTE.

En el año de 1965, en la ciudad de Loja, un grupo de trabajadoras del Mercado Sur deciden asociarse para adquirir artículos de primera necesidad y venderlos al público. Sin embargo, este primer intento de aunar esfuerzos para una causa común no satisfacía el anhelo de encontrar soluciones prácticas a las necesidades sentidas de las personas que menos recursos económicos poseían.

Para ese entonces, el Padre español Julián Lorente Lozano se encontraba radicado en Loja y su labor espiritual y social la había dedicado de manera especial a los sectores más pobres de la ciudad y provincia. Era el consejero espiritual de las trabajadoras del Mercado Sur y, al conocer sus justas aspiraciones de alcanzar un mejor nivel de vida, les brinda su asesoramiento y forman primero la Cooperativa de Consumo y Mercadeo que luego cambia a Cooperativa de Ahorro y Crédito que funciona hasta la presente fecha. La estructuración y formación de la Cooperativa si bien contó con el apoyo de sus socios tuvo también la oposición de personas ajenas al proyecto, como ocurre siempre que se emprende en una nueva tarea de beneficio social.

Por ventaja, la mayoría de vecinos del Barrio San Sebastián prestaron apoyo decidido y desinteresado a la formación de la Cooperativa, entre ellos vale destacar la labor realizada por las siguientes personas: Lcdo. Mario Agustín Cárdenas, Sr. Carlos Manuel Zaragocín, Coronel Antonio Chelín Sáker, Srta. Nelly Arrobo Rodas, Lcda. Martha Zárate, Sr. José M. Espinoza, Sr. Edgar Ruilova Jaramillo y Sra. Rosario Campoverde, quienes con sus diversas actividades lograron consolidar la Cooperativa.

Bajo la brillante dirección del Padre Julián Lorente y con el apoyo de los socios y vecinos del barrio se logra el reconocimiento legal de la Cooperativa con acuerdo ministerial N° 6665 de fecha del 1 de agosto de 1966.

Al inicio, la Cooperativa contaba con cuarenta socios que aportaban cinco sucres semanales. A la fecha de aprobación de su estatuto contaba ya con 1.559 socios. La primera presidente del Consejo de Administración fue la distinguida socia Sra. Rosario Alvarado González y el primer Gerente fue el Padre Julián Lorente Lozano. El local donde funcionaba la Cooperativa estaba situado en una de las oficinas del Mercado Sur sitio donde se mantuvo hasta el 8 de septiembre de 1986.

Cabe destacar el aporte importantísimo de todos y cada uno de los socios a través de la historia de la Cooperativa, pero es más importante aun puntualizar algunos ejemplos de verdadera solidaridad cooperativista

que han permitido que esta situación sea hoy una de las más sólidas y confiables de la Provincia y del País.

Es el caso de la Srta. Ana Elvira Baho O., quien sirvió gratuitamente por el espacio de un año al inicio de la Cooperativa en su calidad de Contadora.

En reemplazo de la Srta. Baho, ingresa la Srta. Mariana Guilcamaigua quién prestó sus servicios como Contadora General de la institución sin percibir remuneración alguna por largo tiempo, fue una de las empleadas más antiguas, constituyéndose así en uno de los pilares sobre los que asentó la Cooperativa, tanto es así que en algunas ocasiones se le encargó la gerencia y son innumerables las gestiones que realizó en beneficio de la Cooperativa.

El señor Jorge Peralta Ludeña, quién sucedió al Padre Lorente en la Gerencia de la Cooperativa, trabajando incansablemente por el adelanto de la institución, logrando el incremento de número de socios y el capital de la Cooperativa. Qué decir del Padre Julián Lorente, su labor humanista, su amor por los pobres de la tierra, sus incuestionables valores morales y espirituales, no permiten otra cosa que el reconocimiento eterno de todos los habitantes de la provincia de Loja en donde su obra positiva quedó ya fijada para siempre.

Son muchos los hombres y mujeres que han contribuido al engrandecimiento de la Cooperativa, y, son muchos también los sucesos importantes que han ocurrido en el transcurso de estos treinta y tres años de vida institucional. Sin embargo, vale la pena señalar algunos eventos que han permitido ampliar el servicio que se brinda a los socios, tales como el de Funeraria y Fondo Mortuario instituido en el año de 1979, cuando presidía el Consejo de Administración el Dr. Antonio Maurad Castillo; la adquisición del edificio en la presidencia del Sr. Ángel Fuertes Montaña el 4 de noviembre de 1984; La creación del Dispensario Médico y servicio de Farmacia en agosto de 1987 en la presidencia de Lcdo. Jorge Orlando Valdivieso; la construcción del Mausoleo en la presidencia del Sr. Wilfrido Paz Escudero en el año de 1993; también vale indicar que por petición de los directivos de la Cooperativa al I. Municipio de Loja se consiguió que el parque situado en la Av. Pío Jaramillo Alvarado lleve el nombre de Padre Julián Lorente y se erija allí su efigie. En la actualidad su efigie se erige en el parque de los Molinos ubicado en las calles 18 de noviembre y Chile.

1.1. BASE LEGAL

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente Ltda. Fue creada mediante Acuerdo Ministerial N° 6665 del 1 de agosto de 1966, el Ministerio de Bienestar y Previsión Social aprueba su creación.

Posterior a su aprobación con Artículo 1 de la Resolución N° SBS 2004 0173, publicado en el Registro Oficial N° 302 del 29 de marzo del 2004 la Superintendencia de Bancos y Seguros califica a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente Ltda., para que se sujete a la supervisión y control de este organismo y a la Ley General de instituciones del Sistema Financiero y a las disposiciones que expida la Superintendencia de Bancos y Seguros.

En Registro Oficial N° 079 del 10 de agosto del 2005 se publicó del Decreto Ejecutivo N° 354 que sustituyó el Reglamento expedido mediante Decreto Ejecutivo promulgado en el Registro Oficial N° 467 del 4 de diciembre del 2001 y por medio del cual se reglamenta la constitución, organización, funcionamiento y liquidación de cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público, el mismo que se halla vigente a la presente fecha.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente Ltda., se encuentra incurso en esta definición por tanto bajo las facultades de competencia y control de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

1.1.1. MISION Y VISION

Misión:

“Entregar productos y servicios financieros efectivos con responsabilidad social, con la participación del personal comprometido, para contribuir al desarrollo socioeconómico y productivo de la Zona Sur del Ecuador.

Visión:

En el 2012 seremos la mejor institución dentro del segmento de Cooperativas Pequeñas del Sistema Financiero Nacional, con un mejoramiento continuo que coadyuvará a posicionarnos dentro de la Zona Sur del Ecuador.

1.1.2. Principios y Valores¹ :

- Libertad Intelectual
- Equidad
- Integridad
- Trascendencia
- Humanismo
- Capacitación
- Legalidad
- Evaluación
- Uso adecuado de los bienes otorgados

¹ CODIGO DE ETICA DICIEMBRE DEL 2010

- Uso adecuado del tiempo de trabajo
- Colaboración
- Uso de información
- Atención al cliente externo e interno
- Transparencia
- Trabajo en equipo
- Mejoramiento continuo
- Responsabilidad
- Compromiso
- Constancia
- Honestidad

1.1.3. PRODUCTOS FINANCIEROS

Los inversionistas de la zona de influencia con adecuados servicios y productos financieros clasificados en:

Ahorros a la vista: Las libretas de ahorro se abren con un mínimo de 40.00 dólares.

Depósitos a plazo fijo: Estas colocaciones se realizaron en plazos que varían entre los 30 y los 360 días con rendimientos que de acuerdo al monto y al plazo hasta el 8%.

Productos que Ofertan:

1.2. CARTERA DE CREDITO

El servicio de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente es una línea de trabajo abierta que se constituye por los siguientes capitales: Depósitos en certificado de aportación, depósitos en ahorro, depósitos en plazos fijos, cualquier tipo de transacción económica que signifique captación de inversión para la cooperativa y todo recursos económico provenientes en calidad de donación o préstamo de cualquier organismo de apoyo Nacional y/o Internacional, pública o privada.

Así mismo se considera el ARTICULO 7².- La concesión de los créditos se enmarcará dentro de las siguientes políticas:

- a. Evitar la concentración de los créditos a través de su diversificación hacia un mayor número de socios.
- b. La concesión de créditos estará orientada a lograr la adecuada recuperación de la cartera y una eficiente rotación de los recursos.
- c. Se otorgarán créditos a las personas naturales y jurídicas que sean calificadas como sujetos de crédito de acuerdo a las condiciones establecidas en el presente Reglamento.
- d. Para la determinación de la capacidad de pago, en los créditos de consumo y de vivienda se podrá comprometer máximo el 60% de los ingresos netos del socio y en los casos en que se compruebe buen

² REGLAMENTO DE CRÉDITO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PADRE JULIAN LORENTE" LTDA.

historial crediticio interno, así como solvencia patrimonial del socio, el Comité de Crédito, el Director de Negocios, la Jefatura de Crédito y los Jefes de Agencias, podrán autorizar hasta un 70%, esta consideración deberá constar dentro del informe del oficial de crédito y por escrito en la resolución de aprobación.

- e. Para la determinación de la capacidad de pago, en los créditos Comerciales y Microcréditos, se realizará un análisis de la información financiera solicitada y/o proporcionada la misma que será validada con la documentación soporte (Estados Financieros, Estados de Cuenta, Declaraciones al SRI, Pago del Impuesto a la Renta, Facturas de Compra, Documentos Jurídicos, Contratos, Planillas, etc.). La capacidad de pago no deberá exceder el 60% de los ingresos netos del socio, se podría autorizar hasta un 70% de la capacidad de pago siempre que cumpla con lo mencionado en el literal anterior, esta consideración deberá constar dentro del informe del oficial de crédito y por escrito en la resolución de aprobación.
- f. Se aplicará las tasas de interés fijadas por la Comisión de Activos y Pasivos en forma mensual para cada segmento de crédito.
- g. Los créditos concedidos a los señores asambleístas, directivos, funcionarios, empleados y vinculados, se tramitarán de acuerdo a lo que dispone la Ley General de Instituciones Financieras, Decreto Ejecutivo 194, Estatuto y Reglamento de Crédito, por ningún motivo

podrán obtener préstamos en condiciones preferenciales ni podrán realizar gestiones en búsqueda de lograr ventajas en los trámites de terceras personas.

- h. Los oficiales de crédito, están obligados a realizar un análisis minucioso del historial crediticio, estabilidad económica y patrimonial, garantías adecuadas y velará por la correcta administración y actualización de los datos de los socios en el sistema.
- i. En caso de que un oficial emitiera informe negativo sobre las solicitudes de crédito y estas sean aprobadas por otro nivel de aprobación, en la resolución deberá constar la firma de responsabilidad de quien o quienes aprobaron.
- j. Las agencias no podrán aprobar una solicitud de crédito que haya sido negada en otra oficina y por lo tanto se deberá incluir en el sistema un comentario informando al respecto.
- k. Las resoluciones e informes que evidencian la aprobación de los créditos no deberán tener ningún tachón, enmendadura o alteración.
- l. Los oficiales de crédito, no podrán tramitar las solicitudes de crédito de sus cónyuges y sus familiares hasta cuarto de consanguinidad y segundo grado de afinidad.
- m. Ningún funcionario o empleado podrá recibir regalos o coimas que comprometan el trámite de los créditos o para mejorar las condiciones de aprobación de los mismos. De comprobarse estas prácticas se

actuara de acuerdo al Reglamento Interno de Trabajo y Código de Ética.

- n. Los expedientes de los socios, que respaldan operaciones activas (vigentes) o pasivas (cancelados), son confidenciales y por ningún motivo podrán ser retirados de la Cooperativa, ni del archivo del Departamento de Crédito o Agencias, a menos que se cuente con la autorización del Jefe de Crédito o Jefe de Agencia, para lo cual el oficial custodio o responsable del archivo, dejará constancia del retiro por parte del área, funcionario o empleado que solicite los expedientes.
- o. Los documentos que sustentan la capacidad de pago y patrimonio del socio y sus garantes, deberán estar debidamente suscritos y sellados, en el caso de copias de estos documentos, debe solicitarse su legalización o notarización.
- p. Los créditos solicitados con garantías hipotecarias por constituirse, incluirán el informe del Asesor Jurídico.
- q. Las solicitudes de crédito igual o superior a \$ 10,001 dólares, incluirán el informe de la Unidad de Riesgos y otras de menor monto, cuando los sujetos de crédito mantengan actividades productivas y no estén obligados a llevar contabilidad, por el riesgo que implica la determinación de capacidad de pago o cuando por cualquier otro

aspecto a criterio del Oficial de Crédito o Jefe de Crédito lo estimen necesario.

- r. El socio y su cónyuge, o conviviente en unión libre, se considerarán como obligados o solidarios, sea que estos comparezcan como deudores o como garantes.
- s. Para la tramitación del crédito y la suscripción del pagaré que respalda la operación crediticia, deberán comparecer siempre el socio y sus garantes con sus cónyuges respectivos, salvo que cuenten con disolución de la sociedad conyugal. En el caso de que cuenten con poder especial o general, podrán comparecer para el trámite en su calidad de apoderados y suscribir los documentos y pagarés por sus cónyuges. Los casos de excepción en este sentido serán resueltos por el Comité de Crédito.

Las personas que comparezcan como mandatarios, deberán justificar esa calidad con un poder legalmente conferido, el mismo que deberá estar vigente al momento de la entrega del crédito. Si el poder ha sido otorgado hace más de un año, se deberá presentar una certificación notariada de que el poder se encuentra vigente.

1.2.1. SUJETO DE CREDITO

De acuerdo a las políticas de crédito de la COACPJL los sujetos de crédito están regidos por los siguientes artículos mientras estos se encuentren en vigencia.

ARTÍCULO 9³.- Serán sujetos de crédito todos los socios y clientes de la Cooperativa, sean Personas Naturales y Jurídicas, que se encuentren legalmente capaces para contraer obligaciones y que cumplan con los siguientes requisitos:

- a. Contar con la calidad de socio activo cumpliendo con los requisitos de encaje, depósito en ahorros y certificados de aportación, de acuerdo a las políticas establecidas en la institución. Excepto las personas jurídicas que podrán acceder a créditos únicamente en su calidad de clientes.
- b. Acreditar movimiento de cuenta durante el periodo que establezca el Comité de Activos y Pasivos, así como establecerá los saldos promedios equivalentes al monto del Crédito requerido.
- c. Estar al día en las obligaciones directas e indirectas con la Cooperativa y en el sistema financiero.
- d. Contar con capacidad de pago suficiente para asumir nuevas obligaciones y cubrir eficientemente sus gastos familiares, financieros e imprevistos
- e. Presentar las garantías requeridas de acuerdo al monto y tipo de crédito al que deseen acceder, las que deberán ser calificadas como idóneas y adecuadas por los Oficiales de Crédito.

³ REGLAMENTO DE CRÉDITO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PADRE JULIAN LORENTE"
LTDA

- f. Consignar la información requerida en la solicitud de crédito, sin alteraciones, enmendaduras u omisiones, adjuntando los justificativos que avalen la información allí declarada.
- g. No registrar calificaciones E en la Cooperativa o en el sistema financiero, a menos que dicha calificación esté plenamente justificada y la deuda haya sido liquidada en su totalidad. Para lo cual se solicitará una certificación de la entidad en donde se origino el inconveniente, siempre y cuando el valor se registrado en la central de riesgos con calificación "E" no supere los \$ 300,00 y el monto máximo a aprobar será de \$ 15.000,00, las garantías serán prendarias o hipotecarias y la capacidad de pago será íntegramente demostrada.
- h. Quienes registren calificaciones vigentes diferentes de A (B, C, D), podrán ser sujetos de crédito, siempre que se presenten los certificados de encontrarse al día. Las solicitudes de crédito de socios con calificaciones C y D vigentes serán de análisis y aprobación del Comité de Crédito.
- i. Cumplir con los requisitos exigidos en la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y Junta Bancaria.
- j. No encontrarse en trámite judicial por obligaciones financieras.
- k. No estar registrado en la base de datos reservada del CONSEP.

- l. Tener el monto establecido por la Asamblea General de Representantes como Certificados de Aportación Obligatorios (la base de 100,00 dólares).
- m. Depositar el valor correspondiente al Aporte Patrimonial Irrepartible (AVPI) establecido por la Asamblea General de Representantes.
- n. Ajustarse a los pagos de capital e intereses determinados a través de la tabla de amortización.

ARTICULO 10⁴.- Para las personas jurídicas de hecho o de derecho, se exigirá adicionalmente los siguientes requisitos:

- a. Poder, nombramiento o certificación, debidamente inscritos o registrados en el organismo competente, del o los Representantes Legales de la entidad solicitante.
- b. Certificación o verificación de la existencia física de la empresa u organización.
- c. Copias de Estatutos aprobados o copia certificada del acta de constitución.
- d. Copia certificada del Acta de la Asamblea y/o del Directorio, según el caso, en que conste la resolución que autorice tramitar el préstamo, suscribir documentos y constituir bienes inmuebles a favor de la Cooperativa.

⁴ REGLAMENTO DE CRÉDITO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PADRE JULIAN LORENTE"
LTDA

- e. Estados Financieros debidamente legalizados.
- f. Demostrar el destino declarado del crédito, mediante un proyecto de inversión u otro documento probatorio, como contratos de compra-venta, facturas de compra, proformas, certificaciones, etc. ;
y,
- g. Otros requisitos que la Cooperativa establezca para el mejor análisis de la operación de crédito.

ARTÍCULO 11⁵.- No serán sujetos de crédito y/o garantes:

- a. Los menores de edad.
- b. Quienes hayan sido demandados por la Institución por créditos directos, salvo en casos debidamente justificados por el socio y conocidos por el Comité de Crédito.
- c. Las personas mayores de 75 años, salvo las que garanticen el crédito con un bien hipotecario, prendario o certificados de depósito a plazo fijo, o casos debidamente justificados en la recuperación del crédito, los mismos que no estarán cubiertos por el seguro de desgravamen.
- d. Los socios que hayan sido expulsados de la Cooperativa.

⁵ REGLAMENTO DE CRÉDITO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PADRE JULIAN LORENTE"
LTDA

- e. Quienes tengan cuenta cerrada dentro del Sistema Financiero Nacional, salvo que presenten los justificativos que demuestren el pago de multas originadas por el cierre.
- f. Quienes no justifiquen ingresos económicos.
- g. Quienes presenten información falsa o distorsionada.
- h. Quienes se encuentren registrados como sindicados en la base del CONSEP.
- i. Quienes oculten o se nieguen a presentar la documentación solicitada para la instrumentación del crédito.
- j. Quienes incumplan con lo dispuesto en el Artículo 9 del presente Reglamento.

No podrán ser garantes los vocales principales o suplentes del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Comité de Auditoría, ni funcionarios o empleados de la Cooperativa, excepto aquellas garantías propuestas bajo la modalidad de convenio suscrito entre los empleados y la Cooperativa.

1.2.2. LINEAS DE CREDITO

Las actividades crediticias de la **Cooperativa Padre Julián Lorente** están reguladas por un Manual y Reglamento de Crédito.

ARTÍCULO 12⁶.- Los créditos que otorga la Cooperativa se clasifican en:

Crédito Productivo.- Son aquellos otorgados a sujetos de crédito cuyo financiamiento está dirigido a cubrir diversas actividades productivas, cuyas ventas anuales sean iguales o superiores a \$ 100.000,00 dólares.

Cuando los sujetos de crédito sean personas jurídicas recién constituidas o personas naturales que todavía no tengan información financiera, la identificación del segmento al que pertenece el sujeto de crédito se basará en la proyección del nivel de ventas o ingresos totales anuales, adecuadamente verificados por la Cooperativa.

Crédito Productivo Corporativo.- Son aquellas operaciones de crédito superiores a \$1'000,000.00 otorgadas a personas naturales o jurídicas. Cuando el saldo adeudado del socio, en créditos productivos, supere el \$1'000,000.00, indistintamente del monto la operación pertenecerá al segmento Productivo-Corporativo.

Crédito Productivo Empresarial.- Son aquellas operaciones de crédito, cuyo monto por operación y/o saldo adeudado en créditos productivos al Banco sea superior a \$200,000 y hasta \$1'000,000,

⁶ REGLAMENTO DE CRÉDITO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PADRE JULIAN LORENTE"
LTDA

otorgadas a personas naturales o jurídicas, que cumplen con los Parámetros de Crédito Productivo.

Crédito Productivo PYMES.- Son aquellas operaciones de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudados en créditos productivos a la Cooperativa sea menor o igual a \$200,000, otorgadas a personas naturales o jurídicas, que cumplen con los parámetros de Crédito Productivo.

Créditos de Consumo.- Son aquellos otorgados a personas naturales y/o rentistas, que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios y cuya fuente de repago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, respaldado por certificados de ingresos.

Créditos de Vivienda.- Son aquellas operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación, ampliación y mejoramiento de vivienda propia siempre que estén respaldadas por garantía hipotecaria y se hayan otorgado al usuario final del inmueble.

Microcrédito.- Son todas aquellas operaciones de crédito cuyo monto por operación y/o saldo adeudado en créditos productivos al Banco sea inferior a \$20,000, otorgadas a personas naturales o jurídicas con un nivel de ventas anuales inferior a \$100,000, dirigidas a financiar

actividades de pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de repago constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades.

Microcrédito Minorista.- Son aquellas operaciones de cuyo monto por operación y saldo adeudados en Microcréditos a la Cooperativa sea menor o igual a \$3,000, otorgadas a Microempresarios y que cumplan con los parámetros de ventas definidos en el Microcrédito.

Microcrédito de Acumulación Simple.- Son aquellas operaciones de cuyo monto por operación y saldo adeudados en Microcréditos a la Cooperativa sea mayor a \$3,000 y menor o igual a \$10,000, otorgadas a Microempresarios y que cumplan con los parámetros de ventas definidos en el Microcrédito.

Microcrédito de Acumulación Ampliada.- Son aquellas operaciones de cuyo monto por operación y saldo adeudados en Microcréditos a la Cooperativa sea mayor a \$10,000 y menor o igual a \$20,000, otorgadas a Microempresarios y que cumplan con los parámetros de ventas definidos en el Microcrédito.

Los sub-segmentos de créditos productivos y microcrédito, se sujetarán a la normativa vigente al momento de desembolso emitida por el Banco Central del Ecuador.

ARTÍCULO 13⁷.- Los créditos otorgados por la Cooperativa de acuerdo a la clasificación anterior y según sus características especiales y tipos de garantías se denominarán:

Créditos sobre firmas.- Son todos aquellos otorgados con garantías personales, de preferencia empleados públicos o privados, que mantengan buen antecedente crediticio y que al menos uno de ellos posea bienes inmuebles.

Créditos hipotecarios.- Son aquellos créditos respaldados con garantías de bienes inmuebles. El inmueble ofrecido en garantía deberá cubrir el 140% del monto del crédito, por lo tanto, se podrá considerar máximo el 70% del valor de avalúo de venta rápida como monto máximo a otorgar, siempre que la capacidad de pago del solicitante, así lo permita. Los avalúos de bienes inmuebles tienen vigencia de un año, por lo tanto deberán actualizarse con esta periodicidad.

Créditos Prendarios.- Operaciones garantizadas con prenda industrial, las que deberán contar con factura, en caso de ser adquisiciones nuevas, realizadas dentro del periodo de un año, o con el avalúo respectivo y cuyo valor de venta rápida deberá ser igual o inferior

⁷ REGLAMENTO DE CRÉDITO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PADRE JULIAN LORENTE"
LTDA

al 140% del monto solicitado, por lo tanto, se podrá considerar máximo el 70% del valor de avalúo de venta rápida como monto máximo a otorgar.

Créditos garantizados con Depósitos a Plazo Fijo.- Son las operaciones garantizadas con Depósitos a Plazo Fijo, hasta un 90% de su valor nominal, se catalogan como operaciones cero riesgo, a las que no se requerirá encaje y cuyo trámite será inmediato, de acuerdo a la disponibilidad de la Cooperativa, el documento en garantía deberá ser renovado obligatoriamente durante la vigencia del crédito. (Eliminar el descuento por AVPI por tener cero riesgos)

Créditos emergentes.- Estos créditos tienen un plazo máximo de 90 días máximo pagaderos en tres cuotas, pueden estar respaldados con garantía quirografaria, hipotecaria o de DPF's y se concederán siempre que el socio justifique suficiente capacidad de pago para cubrir el valor del sobregiro en el período señalado, de igual manera se deberá justificar que el destino de crédito es para cubrir necesidades urgentes, por lo tanto no se podrán conceder en forma continua, si no que deberán transcurrir al menos un mes luego de la fecha de cancelación del último crédito emergente concedido para poder acceder a una operación nueva. Para aquellos socios que ya poseen operaciones en la institución con DPF's y soliciten créditos emergentes se solicitará únicamente la solicitud de crédito, con créditos con garantía hipotecaria se solicitará la solicitud, certificados de ingresos y certificado actualizado del registro de propiedad

y en caso de créditos con garantías personales se solicitará la solicitud y los certificados de ingresos. (Eliminar el descuento por AVPI por el plazo)

La Cooperativa otorgará créditos emergentes sin garantes hasta el 40% del saldo promedio mensual de cuenta de los tres últimos meses, considerando además el historial crediticio del socio.

Créditos bajo la modalidad de convenios institucionales.- Son las operaciones de crédito otorgadas a miembros de las instituciones públicas y privadas con quienes se haya llegado a un acuerdo interinstitucional, sobre la base de la suscripción de los respectivos convenios, los mismos que tendrán la duración que se estipule en los mismos, pudiéndolo dar por terminado anticipadamente por mutuo consentimiento de las partes previa liquidación de las obligaciones que se encuentren vigentes.

Cartas garantía.- Son aquellos documentos emitidos por la Cooperativa para abalzar convenio suscritos por nuestros socios con terceras personas, los mismos que estarán garantizados con firmas o bienes inmuebles dependiendo de los montos solicitados.

Créditos con períodos de gracia.- La Cooperativa otorgará créditos con períodos de gracia, siempre que la situación del socio, el destino de operación o proyectos y la disponibilidad de las fuentes de repago así lo requieran, considerando además lo establecido en el presente reglamento

y las condiciones financieras de la Cooperativa. Independientemente del monto, las solicitudes con períodos de gracia serán conocidas por la Unidad de Riesgos y resueltas por el Comité de Crédito y en los casos en que los montos solicitados lo ameriten, se someterán también las instancias de aprobación dispuestas en esta normativa.

CONDICIONES

ARTICULO 19⁸.- Se podrán aceptar como garantes personales:

- a. Quienes no registren obligaciones directas o indirectas en mora
- b. Quienes no registren más de cuatro obligaciones en la Cooperativa, una directa y tres indirectas, siempre que su capacidad de pago se lo permita. Excepto aquellas admitidas en convenios de acuerdo a las cláusulas establecidas en el mismo.
- c. Las personas de comprobada solvencia moral y económica.
- d. No registrar calificaciones E en la Cooperativa o en el sistema financiero, a menos que haya transcurrido un año de esta última calificación y se demuestre recuperación en su capacidad de pago.
- e. Quienes registren calificaciones diferentes de A (B, C, D), se podrán aceptar como garantes personales, siempre que se presenten los certificados de encontrarse al día .

⁸ REGLAMENTO DE CRÉDITO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PADRE JULIAN LORENTE"
LTDA

- f. Los garantes de estado civil casados comparecerán a la suscripción de los pagarés con sus cónyuges.
- g. Quienes no excedan los 75 años, excepto aquellos que presenten garantía hipotecaria o de DPF's.

ARTÍCULO 20⁹.- Las garantías hipotecarias y prendarias

- a. Se podrán hipotecar propiedades y bienes libres de gravámenes
- b. La Cooperativa a través del Comité de Crédito, se reserva el derecho de aceptar o negar la ubicación dentro del territorio nacional de los inmuebles ofrecidos en garantía de acuerdo al ámbito de acción de la Cooperativa.
- c. Los avalúos de las propiedades y bienes a hipotecarse serán realizados por peritos a valuadores legalmente calificados por la Superintendencia de Bancos y Seguros y designados por el Consejo de Administración, y el valor de los avalúos se registrará de acuerdo a la tabla de honorarios que constará en el contrato de servicios profesionales respectivo.
- d. No se podrán hipotecar derechos y acciones de los bienes inmuebles. En este caso el propietario deberá proceder a realizar las particiones judiciales o extrajudiciales que la ley exige.

⁹ REGLAMENTO DE CRÉDITO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PADRE JULIAN LORENTE"
LTDA

e. No se podrá comprometer más del 70% del valor de avalúo de venta rápida de las propiedades o bienes.

1.2.3. DE LOS PLAZOS

ARTÍCULO 18.- Los plazos de las operaciones crediticias se determinarán en función del monto de los créditos y capacidad de pago de los socios, de acuerdo a las resoluciones emitidas por la Comisión de Activos y Pasivos

La Cooperativa se reserva el derecho de calificar la idoneidad de las garantías personales y reales y de fijar montos y plazos de acuerdo a la capacidad de pago de los socios observando los límites establecidos por la Comisión de Activos y Pasivos. Los casos de excepción en montos, plazos y calificaciones de la Central de Riesgos serán resueltos por el Comité de Crédito, en consideración del comportamiento crediticio, capacidad de pago y nivel de garantías de los solicitantes y su resolución deberá constar por escrito en la aprobación de los créditos.

Las políticas crediticias en montos y plazos serán determinadas por la Cooperativa en función de los indicadores financieros micro y macro económicos y las condiciones propias y del entorno local y nacional.

1.2.4. DE LAS CUOTAS

Los pagos de los créditos otorgados podrán ser diarios, semanales, quincenales y mensuales de acuerdo al destino del mismo. Los pagos

deberán realizarse en sujeción a la tabla de amortización de crédito que la Cooperativa entregará al socio en el momento del retiro del crédito.

1.2.5. DE LOS INTERESES

ARTICULO 21¹⁰.- La tasa de interés de los créditos será fijada por la Comisión de Activos y Pasivos, a propuesta de la Dirección de Negocios, con la base del análisis financiero y de impacto. En ningún caso la tasa de interés será mayor a la tasa máxima efectiva, fijada por el Banco Central del Ecuador. Las tasas de interés serán reajustables cada 90 días.

ARTICULO 22¹¹.- En beneficio de los socios y por la seguridad institucional, la Cooperativa mantendrá una póliza de Seguro de Desgravamen, que cobertura todos los créditos otorgados, valor que asumirá el beneficiario del crédito y se distribuirá para el número de cuotas de pago pactadas.

Son beneficiarios del seguro de desgravamen los socios que hayan obtenido créditos en la Cooperativa, cuyas edades fluctúen entre los 18 y 74 años de edad al momento del desembolso del crédito.

¹⁰ REGLAMENTO DE CRÉDITO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PADRE JULIAN LORENTE" LTDA

¹¹ REGLAMENTO DE CRÉDITO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PADRE JULIAN LORENTE" LTDA

Los beneficiarios de los créditos de más de 75 años de edad, firmarán su renuncia expresa a ser beneficiario del seguro de desgravamen. Los socios de más de 70 años de edad firmarán la renuncia automática al seguro de desgravamen, cuando cumplan la edad que no cubre la póliza respectiva.

1.2.6. EL RIESGO DE LA CARTERA DE CRÉDITO

La calificación de la cartera crediticia comprende a cada deudor con relación a la totalidad de sus obligaciones, de modo que la calificación final exprese el riesgo asociado con cada una de sus acreencias y en su conjunto. La cuantificación de dicho riesgo representa el valor esperado de las pérdidas con relación a cada deudor y reflejará el nivel adecuado de provisiones.

Se entenderá que constituyen un solo deudor o sujeto de crédito, las personas naturales o jurídicas definidas en las letras a), b) o c) del artículo 76 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero. Cuando el deudor sea parte de un grupo económico, para efectos de la evaluación de cualquier empresa del grupo se considerará como mínima la peor calificación que se haya asignado a aquella empresa que tenga el 30% o más del total de préstamos concedidos al grupo.

Para los efectos de la clasificación de la cartera, los créditos se dividirán en tres clases: comerciales, de consumo y para la vivienda.

La calificación de la cartera de créditos otorgados al gobierno central o al sector público con aval de dicho gobierno, será opcional. Por su parte, los créditos concedidos al sector público sin aval del gobierno central, se calificarán en las categorías descritas conforme a su destino, al igual que los créditos en arrendamiento mercantil que se agruparán bajo la misma modalidad.

1.2.6.1. CREDITOS COMERCIALES¹²

Se entiende por créditos comerciales, todos aquellos otorgados a sujetos de crédito, cuyo financiamiento esté dirigido a las diversas actividades productivas.

Las operaciones de tarjetas de crédito corporativas, se considerarán créditos comerciales. (Incluido con resolución No JB-2004-716 de 21 de octubre del 2004) Los créditos entre instituciones financieras se incluirán en esta categoría.

En la evaluación se deberán considerar, sin excepción, los siguientes factores que determinarán la calificación que se le asigne a la cartera crediticia y contingente:

a) Capacidad de pago del deudor y sus codeudores, teniendo en cuenta las características del crédito, así como la solvencia de sus avalistas y

¹² LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO

otros garantes, de conformidad con información financiera actualizada y documentada;

b) Cobertura e idoneidad de las garantías, para lo cual se basarán en las normas que para el efecto expida la Superintendencia de Bancos y Seguros;

c) Información proveniente de la central de riesgos, en relación con el monto de endeudamiento en el sistema y la calificación otorgada por cada entidad. Cuando el sujeto a ser evaluado mantenga operaciones de este tipo en varias entidades del sistema financiero, la comisión de calificación considerará al menos la calificación que se haya registrado en aquella institución que tenga el 30% o más del total de préstamos concedidos al evaluado, cuando ésta sea peor que la que le haya asignado la entidad.

Adicionalmente considerará las demás fuentes de información comercial de que disponga la institución vigilada.

Para los casos contemplados en el inciso anterior, las instituciones del sistema financiero procederán a efectuar una revisión de los factores que determinan la calificación y una vez comprobada la existencia de garantías autoliquidables, de acuerdo con las disposiciones constantes en el capítulo IV “Categorización y valoración de las garantías adecuadas”, de este título, solamente se constituirán provisiones por el valor no cubierto por esas garantías. (Reformado con resolución No JB-2002-457 de 10 de junio del 2002)

En todo caso, las instituciones del sistema financiero mantendrán las provisiones requeridas, de acuerdo con las normas contenidas en este capítulo, resultantes de su propio proceso de evaluación, de las operaciones homologadas. En ningún caso, se podrán reversar provisiones por efectos de la homologación.

Sin perjuicio de lo dispuesto en los incisos anteriores, las instituciones del sistema financiero, en los casos que registren operaciones activas y contingentes el deudor evaluado, mantendrán la calificación registrada en aquella institución que tenga el 30% o más del total de préstamos concedidos al deudor evaluado, cuando ésta sea peor que la que le haya asignado la institución del sistema financiero; (reformado con resolución No JB-2000-279)

d) Experiencia crediticia del cliente, especialmente en lo referente al servicio de su deuda y al cumplimiento de los términos y condiciones acordados con la institución; y,

e) Riesgo de mercado y del entorno económico.

La ponderación de cada uno de los factores indicados en las letras anteriores, se comunicará a través de circular que emitirá la Superintendencia de Bancos y Seguros.

1.2.6.2. COBERTURA DE LA CALIFICACION PARA CREDITOS COMERCIALES.- Deberá cubrir el 100% de los créditos comerciales.

Los deudores de créditos comerciales cuyo monto no exceda los veinticinco mil (US\$ 25.000.00) dólares de los Estados Unidos de América, se calificarán en base de los siguientes parámetros: (reformado con resolución No JB-2004-716 de 21 de octubre del 2004)

El análisis en conjunto de estos factores debidamente ponderados, permitirá calificar el conjunto de obligaciones que tiene un deudor en una institución, dentro de las siguientes categorías de riesgo:

1.2.6.3. CREDITOS DE RIESGO NORMAL

Los créditos que merezcan esta calificación, deberán demostrar que sus flujos de fondos cubren de manera suficiente la capacidad de pago de las obligaciones de la entidad como del resto de sus acreedores, tanto de los intereses, como del capital prestado y otros adeudos concomitantes. No deberán estar vencidos más de treinta días. Esta categoría deberá otorgarse a deudores que hayan cumplido oportunamente con sus obligaciones y nada indique que su comportamiento podrá verse negativamente afectado en el futuro. Se requerirá de una información suficiente sobre el uso dado a los recursos y

del monto y origen del flujo de fondos con que cuenta el deudor para hacer frente a las obligaciones contraídas.

No se podrá incluir dentro de esta categoría a un deudor cuya fuente de pago dependa de la generación de recursos de otras personas.

Las pérdidas esperadas no serán superiores al 4%.

1.2.6.4. CREDITOS CON RIESGO POTENCIAL

Las obligaciones calificadas en este grupo corresponden a clientes cuyos flujos de fondos siguen demostrando la posibilidad de atender sus obligaciones, aunque no a su debido tiempo. Este crédito exhibe tendencias negativas en sus indicadores financieros o en el sector económico en el cual opera. Esta situación debe ser transitoria y se verificará que podrá ser superada a corto plazo.

En los casos en los que el flujo de fondos del deudor se convierta en insuficiente para cubrir el pago de la deuda, se deberá evaluar tal circunstancia y considerar la posibilidad de asignarle al crédito una categoría de mayor riesgo.

Las garantías deben cubrir holgadamente el monto de la operación y ser suficientemente líquidas, de modo que se logre recuperar con su eventual negociación la totalidad de los recursos comprometidos.

Cuando se considere que las principales fuente de pago de la obligación son las garantías, aquél será clasificado en una categoría de mayor riesgo

Son considerados créditos con riesgo potencial, los que correspondan a deudores que no cuenten con una documentación actualizada o suficiente, o registren una morosidad entre treinta y uno y noventa días.

Las pérdidas esperadas en esta categoría no serán menores del 5% ni superarán el 19%.

1.2.7. AUDITORIAS Y CONTROLES INTERNOS INTEGRALES.

La ampliación o reducción del proceso depende del grado de complejidad en los activos, pasivos y partidas fuera de balance, así como también en la organización y recursos que aporte la institución, sobre todo la experiencia del personal en las áreas involucradas.

En la práctica se requiere que en el proceso participen todos los estamentos de la Cooperativa, sin embargo son el Comité de Administración Integral de Riesgos y la Unidad de Gestión Integral de Riesgos los estamentos que diferenciados de las áreas de negocio, apoyan a la alta dirección y coordinan el control de riesgos con el resto de áreas, buscando siempre:

Asegurar una relación eficiente entre rentabilidad y riesgo.

Ampliar el conocimiento acerca de los niveles de riesgo asumidos por la institución, teniendo como referencia el principio corporativo de “Gestionar el Riesgo Crediticio basados en los valores de Disciplina, Prudencia y Calidad” Garantizar que el nivel de riesgo asumido está acorde con el objetivo de solvencia y con los límites definidos por la alta dirección de la entidad.

Involucrarse en un proceso continuo de valoración de la prudencia con la que la Cooperativa asume, mide y administra el Riesgo Crediticio.

1.2.8. CENTRAL DE RIESGOS

La Superintendencia de Bancos establece un sistema de registro, denominado Central de Riesgos que permita contar con información individualizada, debidamente consolidada y clasificada sobre los deudores principales de las instituciones del Sistema Financiero Ecuatoriano, incluyendo los casos en que éstas actúen en su nombre por cuenta de una institución bancaria o financiera del exterior

Los datos individuales provenientes de la Central de Riesgos, serán suministrados solamente en forma consolidada a las instituciones del sistema financiero, que deberán guardar la reserva prevista en esta ley.

Las instituciones del Sistema Financiero, están obligadas a suministrar a la Superintendencia de Bancos, en la forma y frecuencia en que ella determine la información para mantener al día el registro de las actividades operativas.

1.3. PLANES DE RIESGOS

La Cooperativa de ahorro y crédito “Padre Julián Lorente”, actualmente se viene desempeñando en el área de crédito considerando los factores de riesgo inherentes a su otorgamiento evaluando aspectos como:

Capacidad de pago del deudor y sus codeudores,

Cobertura e idoneidad de las garantías,

Información proveniente de la central de riesgos,

Experiencia crediticia del socio o cliente,

Riesgo de mercado y del entorno económico.

La Institución elabora un adecuado seguimiento y recuperación del crédito, sin embargo existen factores internos y externos que podrían afectar esta gestión dando lugar a la propuesta y creación de un Plan de Contingencia Financiero, adecuado para la protección de este activo en riesgo, porque la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Padre Julián Lorente” no cuenta con el mismo.

1.4. MATRIZ FODA

FODA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que posea sobre un negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de un negocio y el entorno en el cual éste compete.

El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc.). Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, serán de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que se diseñen y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

A lo que se dará una ponderación de acuerdo al impacto que pueden tener en las instituciones crediticias y según el Plan Estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Padre Julián Lorente”

Fortalezas y Oportunidades

De Estado	1 es un aspecto bueno pero no tan importante y 5 es algo sumamente importante o favorable para la organización.
De Prioridad	1 es algún aspecto al que no se le quiere dar mayor importancia en cuanto a su tratamiento y 5 un elemento al que se le quiere dar un tratamiento prioritario por su impacto en la gestión empresarial.

Debilidades y Amenazas

De Estado	-1 es un aspecto deficiente pero no tan importante y -5 es algo sumamente desfavorable para la organización.
De Prioridad	-1 es algún aspecto al que no se le quiere dar mayor importancia en cuanto a su tratamiento y -5 un elemento al que se le quiere dar un tratamiento prioritario por su impacto en la gestión empresarial.

El FODA ponderado si bien no consta la escala mencionada están ordenados según el impacto de mayor a menor.

A continuación se detallan las mismas:

FORTALEZAS

Capacidad de los empleados

Control de la Superintendencia de Bancos

Cobertura Patrimonial alta

Trayectoria reconocida

Nuevo sistema informático

Nueva imagen corporativa

Solvencia financiera

Cartera diversificada

Niveles de eficiencia administrativa y
financiera

OPORTUNIDADES

Asistir a capacitación en centros especializados

Asistir a programas pasantías

Acatar recomendaciones del organismo de control

Incursionar en Marketing social

Ampliar la cobertura geográfica

Aprovechar alianzas estratégicas para mejorar oferta (servicio)

Explotar nueva plataforma tecnológica

Programas de apoyo del gobierno a la microempresa

DEBILIDADES

Procesos no definidos

Débil estructura organizacional

Inexistente Capacitación y difusión procesos, normas y procedimientos

Limitada oferta de productos y servicios financieros

Débil atención a los socios

Limitadas alianzas estratégicas

Falta de manuales, políticas y normas actualizadas

Base de datos desactualizadas e incompletas

Alto riesgo operativo en el área de riesgos (falta de personal, procesos, tecnología y preparación contra eventos externos)

Falta de coordinación y comunicación interna

Espacios Físico inadecuados

Ambiente laboral no apropiado

Personal no comprometido

Bajo nivel de Fidelización de socios y clientes

Débil Cobertura en localidades estratégicas (agencias)

Inobservancia a la normativa de la SBS.

Rotación de personal

Falta de segmentación optima de mercado

Débil gestión en administración de riesgo

Falta de tecnología y procesos para micro-crédito.

Baja rentabilidad

Morosidad superior al promedio del sistema

Riesgo de gobernabilidad

AMENAZAS

Riesgo reputación, pérdida de imagen.

Situación Social, económica y política país

Reducción tasas de interés

Desastres naturales

Intensa competencia

Posibles cambios de normativas legales del ente de Control

1.4.1. ANÁLISIS FODA

Determinación de factores críticos de éxito

- ✓ Abarcar nuevos mercados con productos innovadores y unidades de negocios.
- ✓ Explotar nueva Tecnología en beneficio de la institución
- ✓ Posicionar nueva imagen
- ✓ Infraestructura civil y ambientes físicos
- ✓ Ofrecer más Variedad de productos y servicios innovadores
- ✓ Impulsar gestión de RRHH: motivación, capacitación, ambiente laboral
- ✓ Definir procesos, normas, procedimientos, políticas, manuales
- ✓ Fomentar la continuidad y estabilidad de la actual administración
- ✓ Mejorar la interrelación, comunicación y coordinación interna
- ✓ Destacarnos por Calidad en el Servicio
- ✓ Crecer con nuevos Convenios
- ✓ Acercamiento al socio, fortalecer comunicación y conocerlo mejor

Determinación de propósitos estratégicos

Con los elementos anteriores, expresados en términos de **Fortalezas**, **Oportunidades**, **Debilidades** y **Amenazas**, más los Factores Críticos de éxito y las expectativas de asambleístas y del Gerente General se procedió a determinar los **Propósitos Estratégicos**, esto es, las diferentes acciones estratégicas traducidas en términos de objetivos que la organización debe abordar a fin de acercarse periódicamente al logro de su Visión, pero sin descuidar su Misión y Valores. La metodología es ir comparando cada Fortaleza y Debilidad con cada Oportunidad y Amenaza y determinando las acciones requeridas para captar las oportunidades y minimizar las amenazas.

2. FUNDAMENTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO Y CONTINGENCIA CREDITICIA.

2.1. ADMINISTRACIÓN

2.1.1. Concepto y Definición

La administración es el proceso de planear, organizar y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia.

La administración también se puede definir como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laborando

o trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. A más de ello:

- a. La administración se aplica en todo tipo de corporación.
- b. Es aplicable a los administradores en todos los niveles de corporación.
- c. Es la meta de todos los administradores en todos los niveles de corporación.
- d. La administración se ocupa del rendimiento; esto implica eficacia y eficiencia.¹³

2.1.2. ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

La estrategia es puesta en marcha mediante la acción empresarial que, para ser eficaz, necesita planearse, organizarse, dirigirse y controlarse. La planeación, la organización, la dirección y el control constituyen el denominado proceso administrativo.

Cuando se consideran por separado, planeación, organización, dirección y control constituyen funciones administrativas; cuando se tornan en conjunto, en un enfoque global para alcanzar los objetivos, conforman el proceso administrativo¹⁴.

Los Elementos del Proceso Administrativo

¹³ GALVAN ESCOBEDO, José. Administración General. Editorial Norma . MexicoD.F.2000

¹⁴ CHIAVENATO, Idalberto, Administración General

PLANEACIÓN

Planeación: La Planeación es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuando hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta donde queremos ir. Hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían; aunque el futuro exacto rara vez puede ser predicho, y los factores fuera de control pueden interferir con los planes mejor trazados, a menos que haya planeación, los hechos son abandonados al azar.

ORGANIZACIÓN

Organización: Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa.

Para que exista un papel organizacional y sea significativo para los individuos, deberá incorporar:

- Objetivos verificables que constituyen parte central de la planeación.
- Una área de discreción o autoridad de modo que quien cumple una función sepa lo que debe hacer para alcanzar los objetivos

- Una idea clara de los principales deberes o actividades¹⁵.

DIRECCIÓN:

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

EL CONTROL

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de la empresa. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para verificar que los planes trazados se implanten en forma correcta. El control busca atender dos finalidades principales:

¹⁵ GALVÁN ESCOBEDO, José. Administración General. Edit. Norma. México. D. F. 1995

1. Corregir fallas o errores existentes: el control sirve para detectar fallas o errores, ya sea en la planeación o en la ejecución, para aplicar las medidas correctivas adecuadas, con el fin de remediarlo.
2. Prevenir nuevas fallas o errores: al corregir las fallas o los errores existentes, el control aplica los medios necesarios para evitarlos en el futuro.

2.1.4. PARADIGMAS DE CONTROL INTERNO

Tradicionalmente los siguientes elementos son la base para diseñar un sistema de control interno, sin embargo, debemos adoptarlos a las circunstancias modernas para una aplicación más efectiva:

- a. Registro: Los paradigmas del control interno tienen relación con:
 - Evidencia en papeles
 - Comprobantes
 - Formatos
 - Mecanismos manuales
 - Errores en los Estados Financieros
 - b. Segregación de Funciones: Requiere de un mayor número de funcionarios para distribuir los controles.
 - c. Niveles de Autorización: Concentra poderes e intereses individuales.
 - d. Custodia y Archivo: Altos volúmenes de información inmanejable;
- Desde el punto de vista de oportunidad el control interno tradicionalmente ha sido: correctivo 80% y detectivo 20%.

2.1.5. CONTROL INTERNO EN EL SECTOR FINANCIERO

Finalmente, los riesgos más relevantes de las entidades financieras se concentran en:

- Préstamos
- Depósitos y captaciones
- Negociaciones
- Inversiones

En cuanto al ciclo de préstamos, se puede identificar los siguientes aspectos:

- Evaluación del cliente
- Condición financiera
- Identidad ficticia
- Fraude por sobornos
- Auto-préstamos
- Información falsa
- Recibo de garantías - entrega de los fondos
- Riesgos por el valor de la garantía
- Desviación de fondos
- Doble pignoración o venta del bien
- Pago y la entrega de garantía
- Riesgo de liquidez
- Refinanciación amañada

- Soborno al devolver la garantía antes de concluir los pagos; Otras situaciones que facilitan el fraude:
- Desorganización e improvisación por falta de planeación
- Ignorancia por falta de capacitación.
- Exceso de normas y controles no concertados, sino impuestos (tramitología)
- Resentimiento por falta de motivación
- Negligencia por omisión.

2.2. EL RIESGO EN EL SISTEMA FINANCIERO

PRINCIPALES RIESGOS EN EL SISTEMA FINANCIERO

El riesgo de crédito es el más antiguo y el que mayor importancia tiene en términos de pérdidas potenciales que su inadecuado manejo puede implicar para una institución de crédito. En tiempos recientes, se han renovado las técnicas de medición de este tipo de riesgo, básicamente sobre las siguientes líneas:

- Medidas de riesgo de crédito para la cartera de créditos;
- Medidas de riesgo de crédito para los instrumentos de mercado;
- Determinación del VaR (valor riesgo) para el riesgo de crédito, y,
- Surgimiento de técnicas para la administración de la cartera de crédito.

En los años recientes, ha surgido una revolución sobre la forma en la que el crédito es medido y administrado. Contradiendo la relativamente aburrida y rutinaria historia del riesgo del crédito, nuevas tecnologías e ideas han emergido entre una nueva generación de profesionales de la ingeniería financiera, los cuales están aplicando sus habilidades en la creación de modelos y en el análisis financiero.

La Superintendencia de Bancos y la Junta Bancaria en la Codificación de Resoluciones define al riesgo de crédito como: la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.

El riesgo de los préstamos irrecuperables es el condicionante de la rentabilidad y de la valuación de lo que deberá ser el activo más importante de un intermediario financiero.

Este riesgo puede proceder del sector donde la institución realiza sus actividades, o internamente de la institución. (Guía para resolver solicitudes de crédito a la microempresa, Banco Solidario, Junio 2004).

De una manera muy resumida, “el riesgo de crédito se debe al incumplimiento de contratos por quiebras o insolvencias, de algunos sujetos de crédito”

Un riesgo es la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pueda afectar al cumplimiento de las metas y objetivos Institucionales. Se mide en función de su impacto y probabilidad de ocurrencia.

Características

El Riesgo Crediticio asumido por las entidades del Sector Financiero se caracteriza por las siguientes estrategias, políticas y procedimientos:

1. Estrategia de negocio de la entidad, que incluirá los criterios de aceptación de riesgos en función del mercado objetivo determinado y de las características de los productos diseñados para atenderlos. Dicha estrategia deberá contar con fundamentos teóricos y empíricos adecuados y estará debidamente documentada;
2. Políticas para la administración integral de riesgos y definición de límites de exposición para cada tipo de riesgo, así como de excepciones, dictadas por el directorio u organismo que haga sus veces.
3. Procedimientos para identificar, medir, controlar / mitigar y monitorear los distintos tipos de riesgo.
4. Una estructura organizativa que defina claramente los procesos, funciones, responsabilidades y el grado de dependencia e interrelación entre las diferentes áreas de la institución del sistema

financiero, que deberá incluir el comité y la unidad de administración integral de riesgos.

5. Sistemas de información que establezcan los mecanismos para elaborar e intercambiar información oportuna, confiable, fidedigna, tanto interna como externa.

Lo señalado anteriormente, permitirá determinar la capacidad patrimonial suficiente para asumir la exposición de riesgo que se enfrente como consecuencia del negocio.

Objetivos

El objetivo del Riesgo Creditito se orienta a:

- Revisar los procedimientos de control, orientadas a la identificación, análisis y evaluación de las exposiciones significativas a riesgos, que pudieran afectar la consecución de las metas y objetivos institucionales; generando información que sirva de base a los niveles de decisión para determinar la forma en que deberán ser administrados dichos riesgos y fortalecer su sistema de control.
- Implementar, medir y manejar los riesgos relevantes para el logro de los objetivos de una organización.

Factores

Factores internos, que dependen directamente de la administración propia y o capacidad de los ejecutivos de cada empresa

Entre los factores internos están:

- Volumen de crédito: a mayor volumen de créditos, mayores serán las pérdidas por los mismos.
- Políticas de créditos: cuanto más agresiva es la política crediticia, mayor es el riesgo crediticio.
- Concentración: geográfica, económica, por número de deudores, por grupos económicos y por grupo accionario: por ello no hay duda que cualquier tipo de concentración de cartera aumenta el riesgo de una institución financiera.

Factores externos, que no dependen de la administración, tales como inflación, depreciaciones no previstas de la moneda local, eventos naturales, etc. aquí aparecen como importantes el estado de los equilibrios básicos macroeconómicos que comprometan la capacidad de pago de los prestatarios. Frecuentemente, este riesgo se mide por las pérdidas netas de créditos entre los factores

La Mora

La Morosidad de un crédito, tiene íntima relación con el riesgo crediticio, desde el punto de vista que es una probabilidad que un deudor falle en los compromisos adquiridos con la Cooperativa. Como se sabe el crédito no es otra cosa que un contrato en el que la parte deudora se obliga con la institución para cancelar la deuda pendiente, a pagar unas cuotas de dinero en unos plazos específicos. Cualquier incumplimiento en los dos componentes básicos (plazo y monto) del compromiso se considera una mora.

Pero esta mora en el pago no implica pérdida automática para la institución, pues cuando este ocurre la Cooperativa activa una serie de mecanismos de defensa, tendientes a evitar que el fallo se traduzca en pérdida.

Frente a un fallo en el plazo, el mecanismo más usado es el cobro de intereses de mora, que teóricamente, debe resarcir a la Cooperativa, de las eventuales pérdidas que la mora le ocasionó por el desgaste en el flujo de caja de la entidad, por el cual asumimos que tuvo que utilizar pasivos más costosos.

En el caso de incumplimiento en el monto los mecanismos más comunes son:

- Presión por parte del personal de cobros a través de llamadas telefónicas y/o citaciones.
- Procesos jurídicos que implican hacer efectiva la garantía, y cuando procede, perseguir los bienes del deudor (embargo preventivo).
- Reporte a las centrales de riesgo de la información crediticia del socio/cliente.

Sólo cuando se han utilizado estos mecanismos, o cualquier otro diseñado por la Cooperativa, y su resultado final no se ha traducido en una recuperación parcial o total del monto adeudado, es que la institución puede hablar de pérdida.

La valoración de la mora hace referencia a las pérdidas en que podría incurrir la Cooperativa sobre una cartera de colocación. Es decir que encontramos dos factores a medir: La probabilidad que el cliente nos falle, y una vez que ocurra el fallo, la probabilidad que los mecanismos diseñados no operen adecuadamente.

Por regla general, las instituciones financieras tienen tradicionalmente dos fortalezas enormes frente a otros intermediarios que son:

1. Carteras de colocación altamente atomizadas.

2. Un porcentaje de la colocación está amparado con aportes (encaje) que pueden cruzarse con la deuda en caso de incumplimiento.

Aún así, para las entidades financieras, es vital desarrollar una metodología que estime sus pérdidas de cartera, pues a través de este cálculo puede planear estrategias que la protejan de tales pérdidas. Cuando estas pérdidas son elevadas, ponen en riesgo la misma estabilidad, y la solvencia de la entidad financiera.

2.2. TIPOS DE RIESGO

2.2.1. Riesgo de Tasa de Interés

El riesgo de tasa de interés se refiere a la exposición de la condición financiera del banco a movimientos adversos en las tasas de interés. Este riesgo impacta tanto en las ganancias como en el valor económico de los activos de un banco, en los pasivos y en instrumentos fuera de balance.

Las formas primarias del riesgo de tasa de interés a los que típicamente están expuestos los bancos son:

1. El riesgo de re apreciación (reasignación de precios), que resulta de las diferencias de coordinación en el vencimiento (por tasa fija) y de la reasignación de precio (por tasa flotante) de los activos del banco, pasivos y posiciones fuera de balance de situación;

2. El riesgo de la curva de rendimiento, que resulta de cambios en la pendiente y forma de la curva de rendimiento;
3. Riesgo base, que resulta de la correlación imperfecta en el ajuste de las tasas ganadas y pagadas sobre diferentes instrumentos con otras características similares de reasignación de precios; y
4. Opcionalidad, que resulta de opciones expresas o implícitas integradas en muchos activos, pasivos y portafolios fuera de balance de los bancos.

Aunque dicho riesgo es una parte normal de banca, el riesgo excesivo de tasa de interés puede colocar una amenaza significativa para las ganancias y para el capital base del banco. La administración de este riesgo es de creciente importancia en mercados financieros sofisticados donde los consumidores manejan activamente su exposición de tasa de interés. Debe darse especial atención este riesgo en países donde las tasas de interés están siendo desreguladas.¹⁶

2.2.2. Riesgo Crediticio

El riesgo crediticio, expresado en su forma más simple, consiste sencillamente en la posibilidad de que los créditos otorgados no sean cancelados en el tiempo y la forma convenidos. Es posiblemente el riesgo

¹⁶ CEDECOOP. Manual de Riesgo del Crédito. Quito. 2004.

más manifiesto de la actividad, que debe afrontarse en forma constante como elemento substancial de la misma y será condicionante de la rentabilidad y de la valuación de lo que deberá ser el principal activo: la cartera de préstamos.

La colocación de fondos en operaciones de crédito implica entonces asumir el riesgo de que dichos fondos no sean recuperados de acuerdo con lo pactado, con las consiguientes repercusiones en la liquidez y en la rentabilidad. Asimismo, tal como se ha visto, la evaluación del riesgo consiste en conocer, de la mejor forma posible, la probabilidad de que lo convenido al concretar la operación no se cumpla o, más precisamente, que no pueda cumplirse.

La extensión de préstamos es la actividad primaria de la mayoría de bancos. Dicha actividad requiere que los bancos juzguen la confiabilidad de crédito de sus prestatarios.

Estos juicios no son siempre precisos y dicha credibilidad puede declinar en el tiempo debido a varios factores. Consecuentemente, un riesgo mayor que enfrentan los bancos es el riesgo de crédito o el fracaso de la contraparte en proceder de conformidad con el convenio contractual. Este riesgo aplica no solamente a préstamos sino también a otras exposiciones dentro y fuera del balance tales como garantías, aceptaciones e inversiones en títulos. Serios problemas bancarios han

resultado de la falla de los bancos en reconocer activos deteriorados, para crear reservas para darlos por incobrables y en suspender el reconocimiento de ingreso de intereses cuando se considera apropiado.

Las grandes exposiciones en un solo prestatario o en un grupo de prestatarios relacionados son causas comunes de problemas bancarios en los que representan una concentración de riesgo de crédito. Las grandes concentraciones también pueden resultar con respecto a industrias particulares, sectores económicos, o regiones geográficas o por tener grupos de préstamos con otras características que les hacen vulnerables a los mismos factores económicos (por ejemplo, transacciones altamente apalancadas).

Los préstamos vinculados – la extensión de créditos a individuos o firmas vinculadas al banco por medio de la propiedad o la capacidad de ejercer un control directo o indirecto – si no son adecuadamente controlados, pueden acarrear problemas significativos si se considera que las determinaciones sobre la confiabilidad de los prestatarios no siempre son hechas con objetividad. Las partes vinculadas incluyen a la organización matriz del banco, a los accionistas mayoritarios, subsidiarias, a las compañías afiliadas, a los directores y otros funcionarios ejecutivos. Las firmas también están vinculadas cuando son controladas por la misma familia o grupo. En estos casos o en similares circunstancias, la

vinculación puede conducir a tratamientos preferentes de préstamos y de esa forma riesgos más grandes de pérdidas crediticias.¹⁷

2.2.3. Riesgo de Liquidez

Este tipo de riesgo implica una serie de riesgos conexos, tal como el propio de insolvencia, pero, en definitiva, al tratar de la liquidez bancaria, se está ante un punto álgido que se refiere tanto al activo como al pasivo y a la necesaria congruencia entre ambos, pero que se identifica con la condición simple pero fundamental de satisfacer en tiempo y monto el requerimiento de un depósito por parte de su titular, cualquiera haya sido la forma que adoptó el mismo. La tarea consiste en estimar con la mayor precisión posible las demandas de fondos, primero y principal para dicho destino, pero también para las nuevas colocaciones, para la cual se tendrá muy en cuenta la constitución de sus activos en cuanto a su facilidad para ser convertidos en disponibilidades con el mínimo riesgo de pérdida, o bien la mayor o menor posibilidad para el banco de obtener, con rapidez y en el monto necesario, fondos en el resto del sistema financiero.

El grado de liquidez se establece mediante la comparación de determinadas partidas del balance, siguiendo el criterio tradicional de cualquier tipo de empresa; no obstante, es común que la liquidez de un

¹⁷ Navajas Mercados Financieros Eficientes, Corporación Financiera Nacional, 1999.

banco se identifique con la relación que guarda entre sí los préstamos y los depósitos, a pesar de no ser el indicador más preciso. Sin embargo, ninguno de dichos procedimientos dan idea acabada del real grado de liquidez, por cuanto la misma conlleva un carácter altamente dinámico y variará con el transcurso del tiempo según sea la forma en que los fondos ingresan y egresan, consistiendo la tarea principal de la administración en medir las demandas inmediatas para poder adelantarse a ellas y tomar las providencias necesarias¹⁸.

2.2.4. Riesgo de Mercado

Las entidades del sistema financiero enfrentan el riesgo de pérdidas en posiciones dentro y fuera del balance, resultantes de los movimientos de precios de mercado. Principios establecidos de contabilidad causan que estos riesgos sean típicamente más visibles en las actividades de negociación de valores (trading) de los bancos ya sea que involucren instrumentos de deuda o acciones, o cambio extranjero o posiciones de mercancías. Un elemento específico del riesgo de mercado es el riesgo de cambio extranjero. Los bancos actúan como “creadores de mercado” en el cambio extranjero al cotizar tasas a sus clientes y al tomar posiciones abiertas en monedas. Los riesgos inherentes en el negocio de cambio extranjero, particularmente en posiciones activas abiertas, se

¹⁸ Navajas Mercados Financieros Eficientes, Corporación Financiera Nacional, 1999.

incrementan durante períodos de inestabilidad de dichas tasas de cambio.¹⁹

2.2.5. Riesgos operativos

Posibilidad de pérdidas por falta de controles en procesos operativos, sistemas, tecnologías y eventos internos o externos no planeados, por ejemplo: Procesos mal aplicados, diferencias no aclaradas, políticas no cumplidas, falta de verificaciones y cuadros de transacciones, fallas de sistemas, falta de seguridades físicas, etc.

Además se incluye todos los aspectos relacionados con la estructura organizacional, que es la base para el funcionamiento de la institución.

2.2.6. Riesgos tecnológicos

Incluye todos los aspectos relacionados con los sistemas informáticos de la institución, tanto en la capacidad de equipos y recursos tecnológicos, como en la calidad de procesamiento e información y niveles de seguridad de dicha información y accesos.

2.2.7. Riesgos legales

Comprende las contingencias legales que podrían derivarse de conflictos judiciales, reclamaciones laborales o de carácter tributario; y cuyos efectos podrían afectar significativamente en la situación de la entidad financiera.

¹⁹ Navajas Mercados Financieros Eficientes, Corporación Financiera Nacional, 1999.

Con estos antecedentes donde se ha podido aclarar que son los riesgos financieros podemos definir cuál sería la medida de contingencia ante cualquier eventualidad financiera.

2.3. PLAN DE CONTINGENCIA

Plan de Contingencia:

Identifica y define las acciones administrativas y técnicas que se han de implementar en las agencias ante una situación inusual que puede alterar su funcionamiento normal;

Los objetivos principales del plan de contingencia se enmarcan en el Plan de Preparación frente al riesgo de una cartera vencida principalmente para asegurar los recursos de ahorros de los clientes, con vencimientos ineludibles y responsabilidad social ante el estado y la sociedad; y así garantizar el flujo de operaciones para no cerrar las agencias y continuar ofreciendo el apoyo a la provincia y al país.

Ante un evento adverso como una cartera vencida o el incremento de morosidad, ¿Está la cooperativa preparada? ¿Saben los funcionarios como actuar en cada fase progresiva de esta situación? ¿Existe un documento formalizado y conocido por todos los funcionarios en donde sepan qué hacer y cómo hacerlo si se confirma la existencia de una cartera vencida?

La definición e implementación de un plan de contingencia aumenta los niveles de seguridad y disminuye la incertidumbre y ambigüedad en las labores efectuadas por los funcionarios de las agencias y de la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente Ltda. El plan de contingencia es una estrategia que si está bien definida garantiza el compromiso por parte de los funcionarios

Características del Plan de Contingencia:

Es necesario documentar el plan, cuyo contenido mínimo podrá ser²⁰:

- Objetivo del plan.
- Modo de ejecución.
- Tiempo de duración.
- Costos estimados.
- Recursos necesarios.
- Momento a partir del cual se pondrá en marcha el plan.
- Personas encargadas de llevar a cabo el plan y sus respectivas responsabilidades.
- Deberá ser una definición sencilla y de fácil aplicación de los roles antes, durante y después de la contingencia.
- Los términos en que se define el plan facilitan la organización y empoderamiento de las operaciones.

²⁰ Tomado de Hispa Security. <http://www.virusprot.com/Art4.html>. Artículos de seguridad informática redes Gíreles. Revisado Mayo 5 de 2007.

- Los funcionarios en la oficina matriz y las agencias conocen y coinciden previamente con sus términos de responsabilidad y acción definidas en el plan. Esto permite apropiarse del tema y dar seguridad a los funcionarios.
- Todo plan de contingencia deberá ser probado para detectar fallas en su implementación y corregirlas.
- El plan debe ser revisado, ajustado y actualizado periódicamente.

De esta manera se evidencian las necesidades de recursos, las alternativas de respaldo, y se analiza el costo/beneficio de las mismas. En la forma de desarrollar cada fase descrita, se diferencian las dos metodologías: Risk Análisis y Business Impact.

Las Risk Análisis, se basan en el estudio de los posibles riesgos desde el punto de vista de probabilidad de que los mismos sucedan.

- Identificación de amenazas
- Análisis de la probabilidad de materialización de la amenaza
- Selección de amenazas
- Identificación de entornos amenazados
- Identificación de servicios afectados
- Estimación del impacto económico por paralización de cada servicio
- Selección de los servicios a cubrir

- Selección final del ámbito del plan, que permitirá:
- Identificación de alternativas para los entornos
- Selección de alternativas
- Diseño de estrategias de contingencia
- Selección de la estrategia de contingencia

Las Business Impact, se basan en el estudio del impacto (pérdida económica o de imagen) que ocasiona la falta de algún recurso de los que soporta la actividad del negocio. Las tareas de estas metodologías planteadas son las siguientes:

- Identificación de servicios finales
- Análisis del impacto. En estas metodologías se evalúan los daños económicos y de imagen y otros aspectos no económicos.
- Selección de servicios críticos
- Determinación de recursos de soporte que al igual que la anterior permitirá proponer la contingencia para las eventualidades detectadas.
- Identificación de alternativas para entornos
- Selección de alternativas
- Diseño de estrategias globales de contingencia
- Selección de la estrategia global de contingencia.

Fase 1. Inicio y administración

En esta fase se deben desarrollar las siguientes tareas:

Conformación del equipo inicial de trabajo. Para comenzar a construir los planes de contingencia de cada área, se conformará un equipo interdisciplinario apoyado por la dirección general de la entidad y coordinado por la dirección del área funcional.

Familiarización de la metodología por parte del equipo de trabajo. El equipo conocerá a fondo la metodología de trabajo empleada para este tipo de proyectos.

Definición de objetivos, alcance y escenarios del problema. El equipo inicial definirá los objetivos, el alcance y los escenarios que se abarcarán con el plan que se está construyendo.

Estructurar la administración del proyecto. Es necesario establecer una buena administración del proyecto, la cual incluye, creación (definir tareas y duración, establecer relaciones entre las tareas, asignar recursos), administración (es un proceso que nunca termina, se debe hacer seguimiento y ajustes al proyecto que reflejen los cambios efectuados) y reportes de progreso (se deben realizar presentaciones a los directivos y proponer ajustes para su aprobación).

Aprobación por parte de los directivos. Una vez terminadas estas tareas, el grupo debe presentar un informe a los directivos, quienes

después de revisarlo deciden si dan su aprobación para que el proyecto siga adelante o, en caso contrario, solicitan revisión de alguno de los puntos expuestos.

Fase 2. Requerimientos funcionales

En esta fase se deben desarrollar las siguientes tareas:

Identificación de las funciones y servicios críticos del área. En este punto se deben enumerar todas las funciones y servicios que se realizarán en el área y se priorizan de acuerdo con la razón de ser del área dentro de la entidad.

Para cada prioridad se señalará el tiempo máximo de espera para que se reanuden los servicios.

Identificación de recursos críticos. Determinar, para cada función y servicio, en qué recursos (computacionales o logísticos) se apoya, y de esta manera establecer la criticidad de los recursos. Adicionalmente, identificar los registros de datos e información vital para la operación de dichas funciones y servicios.

Recopilación de información. Recolectar los datos de los empleados, clientes y proveedores que se involucran en las funciones, proceso y servicios del área.

Análisis de riesgos y controles. Para llevar a cabo este análisis se estudiarán las soluciones y controles existentes para las aplicaciones y se identificarán los documentos, procedimientos y estándares existentes. Posteriormente, se analizarán las posibles amenazas de los recursos y la exposición de éstos a posibles riesgos.

Análisis de impactos. Una vez determinados los riesgos sobre los recursos, se analizará el impacto de éstos sobre la operación del área funcional, tomando los costos tanto de nivel cualitativo como cuantitativo e incluyendo un análisis costo/beneficio de la implantación de un control.

Aprobación por parte de los directivos. Después de terminadas estas tareas, el grupo presentará un informe de recomendaciones a los directivos, quienes después de revisarlo deciden si dan su aprobación para que el proyecto siga adelante o, en caso contrario, solicitan revisión de alguno de los puntos expuestos.

Fases 3 y 4. Diseño e implementación

En esta fase se desarrollan las siguientes tareas:

Diseño de estrategias y controles. Una vez identificados los riesgos, se deben diseñar estrategias y controles para mitigarlos. Para cada uno de estos controles se identificarán claramente los recursos necesarios y la forma de consecución de los mismos (desarrollo, compra de recursos, contrataciones, convenios, etc.).

Identificar equipos para operación en contingencia. Para implementar las estrategias y controles que entrarán a operar durante una contingencia, las cuales identificarán las personas necesarias para llevar a cabo la recuperación, las cuales se agruparán de acuerdo con el carácter de las tareas que se van a realizar. Así mismo, se identificará el inventario de recursos de cada equipo de trabajo.

Organigrama de contingencia. Se conformará un organigrama de contingencia, que permita que las personas adecuadas tomen las decisiones del momento. Este organigrama puede estar integrado por personas diferentes del organigrama de la organización, con el fin de distribuir las tareas y evitar tropiezos para tomar decisiones de carácter urgente.

Diseñar el sistema de notificación. Con el propósito de mantener el orden y respetar los conductos regulares durante los momentos de crisis, todas las personas que laboran en el área deben tener claro cómo notificar y a quién los sucesos que se presenten durante las etapas de una emergencia.

Empalmar con planes ya existentes de otras áreas funcionales. En razón de que el programa que se está construyendo forma parte de un conjunto de planes de contingencia que conforman el Plan de Continuidad

del Negocio para la entidad, éste no debe permanecer aislado, sino que se debe revisar contra otros programas paralelos en los que pueda apoyarse, con los cuales tiene que interactuar y a los que posiblemente servirá de soporte.

Contenido tentativo del plan. Elaborar un bosquejo de lo que contendrá el plan de contingencia para el área específica que se está trabajando.

Aprobación por parte de los directivos. Después de analizadas estas tareas, el grupo presentará un informe de recomendaciones a los directivos, quienes después de revisarlo deciden si dan su aprobación para que el proyecto siga adelante o, en caso contrario, solicitan revisión de alguno de los puntos expuestos.

En esta fase se implantan las estrategias y controles diseñados y aprobados por la dirección, se realiza la compra y adquisición de los recursos necesarios para la recuperación, se firman contratos, se escriben los procedimientos y responsabilidades para cada integrante de los equipos de recuperación en cada momento de ésta y se prepararan los sitios de recuperación.

Aprobación por parte de los directivos. Una vez terminadas estas tareas, el grupo presentará un informe a los directivos, quienes después de revisarlo deciden si dan su aprobación para que el proyecto siga

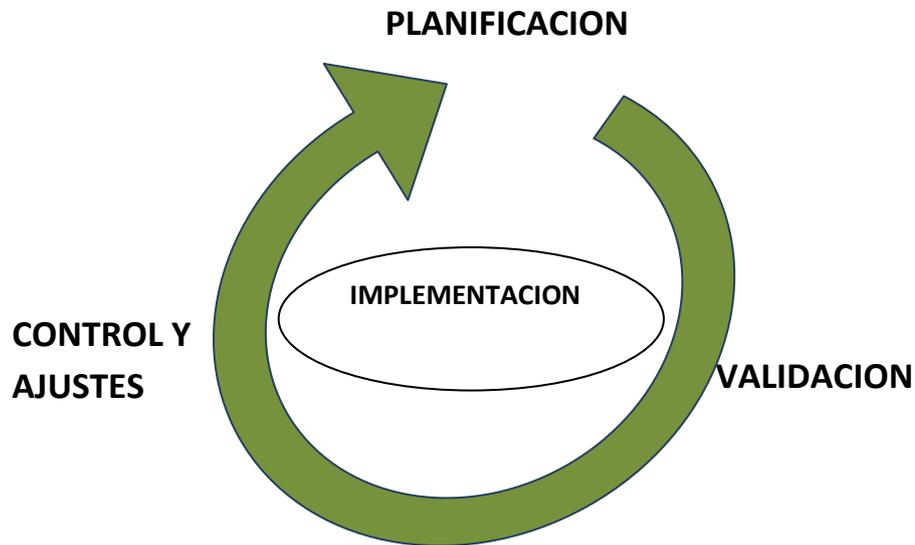
adelante o, en caso contrario, solicitan revisión de alguno de los puntos expuestos.

Fase 5. Pruebas

Diseñar las pruebas que se van a realizar, las cuales consisten en simulacros de las situaciones que se contemplan en el plan, con miras a entrenar al personal y probar los controles implantados, así como calcular los tiempos de respuesta del personal y de los controles. También se concientizará a todo el personal de la posibilidad de ocurrencia de un incidente. Cada prueba se debe evaluar para retroalimentar el plan.

Fase 6. Mantenimiento

Un plan de contingencia no es un proyecto con inicio y fin, sino que es un proceso que nunca termina; por tanto, debe diseñarse un plan de mantenimiento continuo para que éste permanezca vigente y funcional. La elaboración del plan



Planificación.- inicia con:

- Definir un responsable del proyecto que lidere el proceso de elaboración y prueba del plan: puede o no ser el punto focal, esto lo definirá el comité de Vigilancia y presupuesto.
- Definir un grupo de trabajo: La elaboración del plan debe hacerse con la participación de funcionarios de diferentes áreas y de la agencia, los cuales deben ser conscientes del riesgo; y de ser necesario se podrá contratar una consultaría que determine los factores técnicos del riesgo crediticio y proponga alternativas de contingencia.
- Su elaboración ha de desarrollarse con la continua supervisión y aprobación del (a) Representante de la Cooperativa, ya que durante la elaboración y/o ejecución de éste, deberán

comprometerse recursos y aprobarse procedimientos especiales que requieran un nivel de autorización superior.

- Identificar los procesos administrativos, operativos y de apoyo que se adelantan en la Cooperativa y de allí las funciones críticas y funcionarios esenciales, generalmente el 10% del personal.
- Para cada una de las fases de la contingencia definida, debe efectuarse la planificación de acciones, definiendo “disparadores de alarma” que permita diferenciar la finalización de una y el comienzo de la otra; de este modo los funcionarios sabrán qué hacer desde que termina una fase y empieza la otra.

Validación

La validación se refiere a un ensayo del plan de contingencia definido por la Cooperativa en una situación simulada y que se realiza con el objetivo de obtener puntos críticos y de ajuste que al corregirlos garantizarán el éxito en una situación real.

- La validación se hará mediante pruebas pertinentes y programadas para intentar valorar el impacto real dentro de los escenarios.
- Una correcta documentación y difusión del plan favorecerán las pruebas de validación.
- La participación y orientación del grupo de trabajo que elaboró el plan es clave para evidenciar fallas en su definición.

- Las pruebas realizadas deben ser documentadas para posterior socialización de conclusiones a todos los funcionarios implicados.
- La validación permitirá evidenciar exactitud o inexactitud en las responsabilidades asignadas.

Control y ajustes

- Conforme a los resultados obtenidos en las pruebas de validación, será necesario realizar los ajustes pertinentes.
- El plan debe ajustarse cuando surjan cambios importantes en los procesos o funcionarios o cuando se obtengan nuevas directrices.
- Será necesario realizar revisiones periódicas, principalmente en cuanto a los recursos físicos (equipos de cómputos, elementos de comunicación, etc.) con que se cuenta.

Implementación

- La implementación se refiere a la puesta en marcha del plan de contingencia desde la fase 3 según acciones pertinentes para ésta y bajo circunstancias reales; será necesaria la orientación y liderazgo del punto focal y el grupo de trabajo que lo ha definido y ajustado a través del tiempo.
- La implementación de procedimientos alternos definidos en el plan de contingencia no implica que algunos procedimientos de normal ejecución se puedan y deban seguir operando.

- Una vez finalizado el plan, es conveniente elaborar un informe final con los resultados de su ejecución cuyas conclusiones pueden servir para mejorar éste ante futuras nuevas eventualidades

Materiales y Métodos

d. MATERIALES Y METODOS

1. MATERIALES

Entre los materiales utilizados tenemos:

Material de escritorio

Computadora

Material bibliográfico.

2. METODOS DE INVESTIGACION

El tipo de investigación empleado es la descriptiva, aplicando el paradigma cualitativo y cuantitativo ya que se toma como base la recolección y tabulación de datos para llegar a la interpretación y análisis de los resultados que conduzcan a la evaluación de riesgo al que se enfrenta la Cooperativa.

MÉTODO CIENTÍFICO

Constituye un conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad: A través de la comprobación de supuestos, se podrá emitir juicios basados en la realidad, en cuanto a que el Plan de Contingencia Financiero, evitara el riesgo crediticio de la Cooperativa.

MÉTODO INDUCTIVO

Proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y

premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada. Este método va de lo particular a lo general. Es decir parte del conocimiento de casos y hechos particulares que se suman para luego, mediante la generalización, formular el Plan de Riesgo Financiero²¹.

MÉTODO DEDUCTIVO

Proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general. Permite llegar al conocimiento de todos los aspectos que abarca un plan de riesgo rápido y eficiente, que logrará proteger a la Cooperativa sus recursos, humanos, económicos y materiales, partiendo desde la gestión administrativa, control interno y una correcta planificación y aplicación del plan de contingencia, siempre buscando la optimización y protección de los recursos.

3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

LA OBSERVACIÓN

Proceso mediante el cual se percibe deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual

²¹ MARTINEZ, Holguer, Metodología de la Investigación, 1999.

previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar. A través de la observación se recopiló información directa de fuente primaria, a través de una guía y el cuaderno de apuntes de los procedimientos que se ejecutan en la gestión de crédito.

4. PROCEDIMIENTOS

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DEL PLAN DE CONTINGENCIA

Datos de la empresa:

- ✓ Dirección
- ✓ RUC
- ✓ Teléfono
- ✓ Nombre
- ✓ Ciudad

Objetivos del Plan

- ✓ Salvaguardar los activos de la empresa
- ✓ Establecer las medidas generales y acciones específicas a implementar durante los estados de alerta por parte de la instituciones, para proteger al recurso humano
- ✓ Determinar las responsabilidades de ejecución y supervisión de cada una de las medidas, así como del monitoreo y evaluación del plan de contingencia.
- ✓ Establecer los mecanismos de coordinación, comunicación, monitoreo y evaluación departamental y reporte público de la eficacia del plan de contingencia

- ✓ Constitución del grupo a desarrollar el plan
- ✓ Determinar el equipo de personas que se encuentren capacitados para la elaboración del plan, según el riesgo existente.
- ✓ Mantenimiento del plan
- ✓ Constantemente se debe revisar al plan en función de determinar los posibles errores que posea el mismo para corregir y mejorar con el objetivo de seguirlo ejecutando.

Implementación del plan

- ✓ Es necesario para determinar si los requerimientos de la empresa están cubiertos dentro del plan y si es necesario adicionar información, con la implementación se evalúa el funcionamiento del mismo

Costo del plan

- ✓ Dependiendo de las necesidades de la empresa el plan tiene un costo mínimo en función a los beneficios que recibe una empresa al aplicar este tipo de estrategia

Distribución y mantenimiento del plan

- ✓ Dotar a todo el personal de la empresa la información sobre el plan y cuál es su mecanismo de funcionamiento

Anexos

- ✓ Son los formatos o documentos utilizados en la elaboración del plan.
- ✓ Datos de la empresa:
 - ✓ Objetivos del Plan
 - ✓ Constitución del grupo a desarrollar el plan
 - ✓ Mantenimiento del plan
 - ✓ Implementación del plan

- ✓ Costo del plan
- ✓ Distribución y mantenimiento del plan
- ✓ Anexos

Resultados

e. RESULTADOS

Los aspectos a considerar para el análisis para la elaboración del Plan de Contingencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Julián Lorente Ltda.

Calificación de la Cooperativa y Ahorro y Crédito “Padre Julián Lorente” Ltda.

2007	2008	2009	2T09	3T09	4T09
“BB”	“BB”	“BB-“	“BB-“	“BB-“	“B”

Fuente: Bank WatchRatings.S.A. Calificadora de Riesgo

Resumen Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Padre Julián Lorente” Ltda.

USD Miles	Sistema	Dic.08	Junio- 09	Sep .09	Dic -09
Activos	2,079.061	224,947	22,723	22,550	23,419
Patrimonio	354,310	4,985	5,114	4,949	5,004
Resultados	29,889	17	49	(98)	(107)
ROE %*	9.35%	0.36%	1.94%	-2.64%	-2.14%
ROA %*	1.61%	0.07%	0.41%	-0.56%	-.45%

- Indicadores anualizados para 2T09 y 3T09²² Actualizar en base a la pag de SBS)

El mercado objetivo de la Cooperativa se centra en aquellos sectores que perciben ingresos económicos bajos. Los recursos que capta del público son principalmente a la vista y a plazo y más de la mitad de su cartera

²² Estados Financieros a Dic.08: Consultores Morán Cedillo; a Dic. 09: Wili Bamberger & Asociados Cia. Ltda.

crediticia se destina al consumo y en una menor proporción a microcréditos, vivienda y al sector comercial.

RAZONAMIENTO DE LA CALIFICACIÓN²³

El comité de calificación de Bank Watch Ratings S.A., en base a los estados financieros auditados con corte a Dic- 09 y demás información presentada por la Cooperativa de ahorro y crédito Padre Julián Lorente decidió bajar la calificación de riesgo global de la Cooperativa de “BB-“ a “B”, que de acuerdo a la Resolución JB-2002- 465 de julio 5 del 2002 contiene la siguiente definición: “Aunque esta escala todavía se considera como crédito aceptable, la institución tiene algunas deficiencias

²³ Las calificaciones de riesgo que realiza BankWatch-Ratings se fundamentan en la información que obtiene de los emisores y sus estados financieros auditados. En el caso de Grupos Financieros, el análisis se realiza sobre los estados financieros consolidados de la institución y sus subsidiarias. Contribuyen al proceso, la información pública disponible, información obtenida en las reuniones y conversaciones sostenidas con los ejecutivos de la institución, así como de otras fuentes que BankWatch-Ratings considera que son confiables. BankWatch- Ratings no audita ni verifica la información proporcionada. Las calificaciones de riesgo pueden modificarse, o dejarse sin efecto, como resultado de ausencia de información, cambios en la situación de la entidad u otros motivos. La calificación de riesgo no constituye una recomendación para comprar, vender o mantener algún tipo de valores. Las Calificaciones de riesgo no constituyen un comentario respecto de la suficiencia del precio de mercado, la conveniencia para un inversionista en particular o la naturaleza de una posible exención tributaria, o de imposiciones tributarias que afecten al instrumento calificado.

significativas. Su capacidad para manejar un mayor deterioro está por debajo de las instituciones con mejor calificación”

Las calificaciones otorgadas son calificaciones locales que indican el riesgo de crédito relativo dentro del mercado ecuatoriano, por lo tanto no incorpora el riesgo país ni los efectos que se generarían por cambios en la política monetaria y/o cambiaria. La calificación incorpora los riesgos sistémicos que provienen de factores macroeconómicos tanto internos como externos y que afectan el riesgo crediticio de las instituciones del sistema.

La calificación otorgada se fundamenta en la pérdida de dinamismo en el negocio de intermediación de la Cooperativa Padre Julián Lorente debido a la contracción de su cartera crediticia y a la disminución en sus fuentes de fondeo, ocasionando que la Institución pierda paulatinamente su posicionamiento en el mercado. Se considera también la inestabilidad en la plana administrativa y gerencial la cual ha contribuido a debilitar la estructura de gobierno corporativo.

Al cierre del año 2009 la rentabilidad de la Cooperativa fue negativa por la pérdida neta generada en el período (USD 107), derivada de la poca capacidad de la Institución para sostener el peso de su creciente gasto operativo y provisiones. A pesar de la contracción que ha tenido el negocio, los gastos de operación continúan aumentando.

SECTORIAL ENTORNO MACROECONÓMICO

Luego del crecimiento importante que mostró el Ecuador en el 2008, durante el 2009 este se reduce significativamente influenciado por la crisis mundial y por un menor impulso por parte del gobierno comparado con años anteriores.

La inversión se desaceleró al mismo tiempo que las exportaciones se contrajeron como consecuencia principalmente, de la participación del petróleo en las exportaciones ecuatorianas.

También se ha podido apreciar en el 2009, que el consumo se ha desacelerado en relación a los mismos períodos del 2008, por el creciente desempleo, reducción de las remesas enviadas por los emigrantes ecuatorianos y el debilitamiento de la liquidez en la economía doméstica, lo cual se refleja en el magro crecimiento del 0.98% en el 2009.

Fitch²⁴ considera que la economía ecuatoriana reasumirá su crecimiento en el 2010 pero a un ritmo muy lento quizás de 1.5%. La opinión en cuanto a ese crecimiento, se respalda en la débil estructura de inversión privada con la que cuenta el país, un marco institucional también muy debilitado y una producción petrolera en declive. La incertidumbre en

²⁴ **Fitch Group, Fitch Rating o Fitch Inc.** es una corporación financiera cuyas divisiones incluyen Fitch Solutions, una firma consultora que ofrece productos y servicios para la industria financiera, establecida en enero de 2008, Fitch Ratings es una agencia internacional de calificación crediticia de doble sede en Nueva York y Londres. Fue una de las tres NRSRO (Nationally Recognized Statistical Rating Organizations), designado por la Securities and Exchange Commission de EE.UU. en 1975, junto con Moody's y Standard & Poor's.

cuanto al desenvolvimiento de las políticas económicas y la creciente intervención del gobierno en la economía, presionarán a la baja la disponibilidad de crédito y nuevas inversiones. El consumo seguirá apretándose en relación al creciente desempleo y menores remesas.

Tomando en cuenta que los precios del petróleo ya no están en los niveles que alcanzaron en el 2008, el punto de estímulo a la economía por parte del estado, a través de inversión pública, dependerá de su capacidad para acceder a fuentes de financiamiento. La decisión de este gobierno de haber caído en mora en el pago de la deuda, contrae el limitado acceso a mercados financieros internacionales y reduce las posibilidades en cuanto a flujos que no provengan de deuda. Siendo una economía dolarizada, el ingreso limitado de flujos de capital podría presionar la oferta de dinero en el mercado doméstico con efectos negativos para el consumo y el crédito. Finalmente, el ingreso limitado de flujos de capital, especialmente frente al gasto, representa una amenaza al sistema monetario actual.

RIESGO SECTORIAL COOPERATIVAS

Crecimiento 2008 -2009			
INDICADOR - SISTEMA	Bancos Privados	Cooperativas	Mutualistas
Cartera de Crédito	-1.7%	16.6%	-3.8%
Obligaciones con el Público	6.6%	31.9%	1.4%
A la vista	7.0%	25.1%	3.9%
A plazo	5.2%	49.7%	-1.9%
Patrimonio	10.1%	24.2%	4.8%
Resultados	-22.9%	30.1%	18.2%
ROE	12.2%	9.4%	4.6%
ROA	1.3%	1.5%	0.4%
Cartera en riesgo/ T. Cartera	2.9%	4.4%	3.8%
Cartera C+D+E / T. Cartera	3.0%	2.5%	1.9%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaboración: Autores

RENTABILIDAD Y GESTIÓN OPERATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PADRE JULIÁN LORENTE” LTDA.

INDICES	SISTEMA	DIC-08	JUN-09	SEP -09	DIC - 09
ROE (%)*	9.35%	0.36%	1.94%	-2.64%	-2.14%
ROA (%)*	1.61%	0.07%	0.41%	-0.56%	-0.45%
ROE Operativo (%)*	9.85%	-1.52%	2.43%	-3.52%	-2.81%
ROA Operativo (%)*	1.69%	-0.31%	0.52%	-0.74%	-0.59%
Margen de interés Neto (%)	69.66%	72.98%	74.08%	73.60%	73.91%
MBF(miles)	168,956.96	2,345.34	1,157.64	1,702.30	2,291.01
Ing. Int. y Com Cart Net/ Ing. Oper Netos	94.85%	97.48%	99.29%	99.14%	99.08%
MBF / Ac. Prod. Promed	9.51%	10.87%	10.52%	10.43%	10.18%
Gastos de Oper + Prov / Ing. Oper Net	82.27%	103.01%	94.73%	107.65%	106.09%

* Indicador anualizado para 2T09 y 3T09

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaboración: Autores

El 95.5% de los ingresos totales que percibe la Cooperativa proviene de los intereses generados por su cartera de créditos de consumo, microcrédito y vivienda. Si bien la cartera bruta tuvo una

contracción del 16.6% respecto al año anterior, los ingresos financieros se redujeron únicamente en 3.6%. La preservación de sus ingresos financieros, conjuntamente con una leve reducción en el costo del fondeo debido al menor volumen de captaciones, ha significado para la Cooperativa el mantenimiento de sus intereses financieros netos en niveles similares que en el año 2008.

Esto se ve reflejado en el indicador margen de interés neto versus ingresos por intereses (NIR) que presenta un ligero incremento respecto al año anterior, sin embargo no alcanza a superar los niveles históricos, lo cual pone en evidencia la afectación que el negocio ha tenido frente a los choques exógenos derivados de la crisis financiera internacional, misma que incidió en mayor medida en las cooperativas pequeñas.

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Desde el año anterior, la Cooperativa no ha logrado concretar la implementación de una estructura de administración de riesgos. Aunque se han presentado avances significativos en actividades rezagadas desde hace algunos años, la ausencia de una capacitación integral respecto al tema de riesgos ha generado diversas falencias en lo referente a riesgo crediticio y operativo.

Muchas de las recomendaciones realizadas por Auditoría Interna no han sido acatadas por la Cooperativa razón por la que se convierten en observaciones reiterativas.

Una de estas recomendaciones consiste en la implementación de un sistema apropiado de control interno y la aplicación de un Manual de Administración Integral de Riesgos que está estructurado pero no aprobado por el Consejo de Administración.

Actualmente es la Unidad de Riesgos conformada por el jefe de la unidad y un oficial, la encargada de asesorar al Consejo de Administración en cuanto al nivel de riesgo de la Cooperativa. La anterior administración procuró incrementar la capacitación de esta área y adicionalmente contratar personal idóneo en el análisis de riesgo crediticio pues comúnmente los criterios de evaluación se han sustentado en el juzgamiento empírico y subjetivo de cada oficial de crédito.

Para dar solución a este problema se contrató un sistema de software elaborado por la empresa FMRS mediante el cual se pretendía tener acceso a herramientas como el scoring de crédito, indicadores de probabilidad de default y niveles de exposición, dando un sustento técnico y objetividad al análisis crediticio. La implementación de este sistema no pudo realizarse debido a problemas de incompatibilidad con el actual sistema FITCOOP, sin embargo de acuerdo a lo mencionado por la

gerencia de la Institución se planteó un proyecto específico de scoring de crédito a nivel interno que se espera pueda implementarse a futuro.

La Superintendencia de Bancos y Seguros consideró necesario realizar una supervisión in situ en la Cooperativa con corte al 31 de agosto del 2009 para evaluar a fondo el manejo administrativo de la Cooperativa y emitir recomendaciones respecto a los diferentes riesgos a los que está expuesta. Los resultados de la supervisión no han sido hasta la fecha revelados por el ente de control.

RIESGO DE CRÉDITO CALIDAD DE ACTIVOS Y CONTINGENTES DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS EN RELACION A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PADRE JULIÁN LORENTE” LTDA.

Fondos Disponibles en USD Miles a Dic -09		
BCE	3,055	61.3%
BANCO DE LOJA	1,039	20.8%
BANCO DE FOMENTO	48	1.0%
BANCO DE MACHALA	92	1.9%
FINANCOOP	247	4.9%
F. Productivos	4,480	89.9%
Caja	423	8.5%
Efectos de cobro	82	1.6%
F. Improductivos	505	10.1%
FONDOS DISPONIBLES	4,985	100.0

El 89.9% de los fondos disponibles forman parte del activo productivo de la Cooperativa y ascienden a USD 4.480M, casi el triple de lo que la Institución mantuvo a Dic-08. El 61.3% está colocado en el

Banco Central del Ecuador y el 28.6% constituyen depósitos a la vista en otras Instituciones financieras del país. Los fondos disponibles improductivos suman USD 505M conservados en su mayoría en caja para responder al retiro de depósitos de los clientes de la Cooperativa y en una menor proporción para efectos de cobro inmediato.

Los fondos disponibles cubren el 38.0% de los pasivos de corto plazo. El sistema de cooperativas tiene una cobertura sobre pasivos del 21.6%, lo cual ubica a la Cooperativa por encima del promedio del sistema. Cabe indicar que este indicador mejoró respecto a los tres primeros trimestres del año.

CARTERA DE CREDITO

La cartera sigue siendo el activo productivo más importante de la Cooperativa, sin embargo a Dic-08 representaba el 81.4% del total de activos y ahora representa únicamente el 69.3%. Esta menor participación obedece a la significativa contracción de la cartera evidenciada a partir del 4T08. A pesar de que la cartera bruta de créditos de la COACPJL tuvo una tasa de crecimiento positiva en años anteriores (2005 al 2007), ésta cerró el año 2009 con una contracción del 16.6%.

La cartera se destina en su mayoría a cubrir créditos de consumo (53.9%) y en una menor proporción a atender los segmentos microcrédito (24.5%), vivienda (18.6%) y comercial (3.0%). A partir de Sep-08 el

segmento destinado al financiamiento a la microempresa adquirió mayor importancia dentro de la cartera debido a que por disposición de la Superintendencia de Bancos se reclasificó un número considerable de créditos de consumo como microcréditos contribuyendo a aumentar la participación de esta línea dentro de la cartera global con el consiguiente reajuste al alza de la tasa de interés.

El establecimiento de un programa de capacitación para el análisis adecuado en el otorgamiento de microcrédito fue precisamente una de las observaciones del ente de control que no se cumplió este año pero que la Cooperativa espera realizar en el año 2010.

RIESGO DE MERCADO Y TASAS DE INTERES

De acuerdo a los reportes de sensibilidad presentados por la COACPJL, los pasivos tienen un plazo de re precio inferior al de los activos, factor que demuestra la sensibilidad de la institución frente a una reducción de la tasa activa y/o un incremento de la pasiva.

La posición en riesgo del margen financiero es de USD - 64.909M, valor que la Cooperativa dejaría de ganar frente a un incremento de la tasa pasiva o una disminución de la tasa activa en un 1%. Ante un aumento o disminución de las tasas de interés, el impacto sobre el margen financiero sería de $\pm 1.43\%$ frente al patrimonio.

De acuerdo al reporte de brechas de sensibilidad la Cooperativa presenta un descalce de plazos entre sus activos y pasivos en la primera y tercera banda.

El efecto neto entre brechas positivas y negativas es de USD \pm 87.56, valor en el que se afectaría el margen ante un aumento o disminución de la tasa de interés en un 1%.

La sensibilidad frente a los recursos patrimoniales al 30 de diciembre del 2009 fue de \pm 4.88% pudiendo afectar al patrimonio técnico constituido en USD \pm 225M ante un aumento o disminución del 1% sobre la tasa de interés.

RIESGO DE LIQUIDEZ Y FONDEO

FONDEO

A pesar de que en el año 2009 las cooperativas de ahorro y crédito tuvieron el mayor crecimiento en depósitos dentro del sistema financiero nacional (31.9%), la COACPJL tuvo una tendencia decreciente en sus captaciones desde Dic-08.

En los dos últimos trimestres del año se evidenció un leve incremento en los depósitos de la Cooperativa, sin embargo a Dic-09 éstos no llegaron a alcanzar los niveles registrados el año anterior, siendo incluso menores en un 5.4%.

En la Cooperativa se evidenció una contracción de los depósitos restringidos, a plazo y a la vista en contraste con otras cooperativas del sistema en donde los depósitos en general y principalmente los depósitos a plazo tuvieron un repunte importante.

La Institución continúa dependiendo de sus depósitos a la vista y a plazo para la colocación de cartera, sin embargo la alta volatilidad de los depósitos a la vista y la concentración del 93.6% de los depósitos a plazo en captaciones de corto plazo menores a 180 días limitan la capacidad de la Cooperativa de colocar nueva cartera mediante éstas fuentes de fondeo.

A esto se suma el riesgo de liquidez en el que incurre la Cooperativa al captar al corto plazo y colocar al largo plazo, pues más de la mitad de la cartera por vencer se encuentra colocada a un plazo superior a un año.

Si bien la Cooperativa ha procurado mantener una cantidad considerable de fondos disponibles para mitigar el riesgo de liquidez, al momento no cuenta con una fuente de fondeo alterna en caso de que sus captaciones se contraigan más a futuro.

RIESGO OPERATIVO

La implementación del sistema de riesgo operativo de la Cooperativa Padre Julián Lorente está aún en proceso, pues pese a que la Institución logró concluir con la estructuración del Manual de administración integral de riesgos y está trabajando actualmente en la creación del plan de continuidad del negocio, aún no tiene la aprobación del Consejo de Administración.

De acuerdo a la nueva matriz estructurada por la Unidad de Riesgos, están en proceso el 16.5% de las actividades y el 20.5% no llegaron a cumplirse debido a las dificultades que tiene la Institución en la ejecución de procesos y en la estructura misma de su sistema de control interno.

En el ámbito tecnológico, prevalecen los problemas en la implementación del nuevo sistema de gestión y análisis de riesgo. Se ha logrado migrar la información del sistema anterior (Conexus) al nuevo (FitCoop) pero persisten errores que no permiten una utilización completa del nuevo sistema. Los problemas en el uso del software FitCoop impiden que la Cooperativa cuente con un proceso adecuado de scoring lo que a su vez no permite un análisis técnico del riesgo crediticio.

Complementariamente a estos sistemas, se está desarrollando el sistema integral para la prevención del lavado de activos SIPLA.

SUFICIENCIA DE CAPITAL

El patrimonio de la Cooperativa se ha mantenido en niveles similares a años anteriores con un crecimiento únicamente de 0.4% respecto al año anterior y sigue constituido en su mayoría por el capital social (73.8%) y las reservas (16.4%). A Dic-09 el patrimonio técnico de la Cooperativa fue de USD 4.546M, respaldado en un 91.5% por capital primario.

El patrimonio técnico es un 2.3% menor al registrado a Dic-08 debido a la ausencia de excedentes por un requerimiento alto de provisiones de cartera. La cobertura del patrimonio técnico constituido sobre los activos ponderados por riesgo ha sido siempre superior al promedio del sistema y a lo que establece la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero. Esta relación mejoró respecto a Dic-08 por la reducción de los activos ponderados por riesgo.

Aislando al capital primario del patrimonio técnico y midiendo su cobertura frente a los activos ponderados por riesgo se obtiene también un indicador superior al promedio del sistema. El TIER/APPR se ubicó en 24.6% en comparación con el sistema que fue de 13.80%.

El capital libre de la Cooperativa a Dic-09 ascendió a USD 4.321M y su cobertura sobre los activos productivos se mantuvo por encima del

promedio del sistema, sin embargo esta cobertura fue mayor en años anteriores en los que la Cooperativa tuvo un mejor desempeño.

Discusión

f. DISCUSION

PLAN DE CONTINGENCIA CREDITICIO PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD DE LOS CLIENTES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PADRE JULIAN LORENTE”

1. INTRODUCCIÓN

La elaboración de un plan de contingencia crediticio para seguridad del activo más importante de la intermediación financiera, contempla el análisis de los factores de riesgo a los que puede estar expuesta la cartera de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Padre Julián Lorente” El Plan de Contingencia Crediticio establece los procedimientos y acciones básicas que se deben ejecutar para afrontar de manera oportuna, ágil y efectiva dichos riesgos.

El presente plan es aplicable al órgano Directivo, Administrativo y Operativo de la Institución, que intervienen en el dictamen de las políticas crediticias y también en la ejecución de las mismas para la adecuada colocación y recuperación de la cartera de crédito. Siendo de gran utilidad como un plan de actuación frente a eventos que se pudieran producir sobre los factores internos y externos que amenazarían con el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, su objetivo no es evitar los riesgos, sino minimizarlos y estar preparados de tal manera que se

pueda contar con estrategias para salvaguardar los recursos financieros de la Cooperativa y su efectiva continuidad de las operaciones.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Promover en los Directivos y Funcionarios de la Cooperativa, la importancia de la salvaguardia de los activos financieros más significativos de la Institución, con la finalidad de asumir los peligros y enfrentarlos a través de un Plan de Contingencia, que permita la continuidad de sus operaciones de forma normal.

2.2. Objetivos Específicos

- Asegurar la capacidad de supervivencia de la Cooperativa, ante eventos que pongan en peligro su existencia.
- Proteger y conservar los activos financieros de la Cooperativa, de contingencias internos y externos a los que está expuesta.
- Reducir la probabilidad de pérdidas a un nivel admisible y a un costo razonable a fin de posibilitar la adecuada recuperación de la cartera de crédito en las condiciones pactadas con los socios / clientes.
- Definir los procedimientos a implementarse y/o desarrollarse en la Cooperativa, para asegurar que existan controles adecuados para reducir el riesgo.
- Difundir a todo el personal de la Cooperativa los procedimientos del Plan de Contingencia, para evitar riesgos innecesarios.

3. CONTENIDO DEL PLAN DE CONTINGENCIA CREDITICIO

Este documento es una guía que ayudará en forma adecuada a mitigar riesgos y minimizar los posibles problemas que puedan generarse en la operatividad económica de la Institución, afectando de esta manera a nivel operativo, administrativo y financiero, así como también al sistema informático financiero, ante eventuales riesgos derivados de factores internos y externos a los que estamos expuestos día a día, permitiendo con la adecuada aplicación de este Plan de Contingencia Crediticio la efectiva continuidad de las actividades de la Cooperativa salvaguardando así sus activos corrientes.

La Cartera de Crédito, que es la razón de ser de la Cooperativa, debe ser controlada eficaz y eficientemente. Se debe definir e implementar los procesos de control interno oportunos y políticas que normen los procedimientos, tomando en consideración un mejor control en el Departamento de Crédito con un área Especializada denominada: “Administración de Crédito” o “Gerencia para Contingencias” que procure efectuar controles precisos y definidos para evitar el riesgo financiero y las posibles pérdidas económicas.

3.1. Identificación de Contingencias ante el Riesgo

A continuación se tipifican los posibles riesgos que pueden ocurrir y afectar peligrosamente a la Cooperativa ante posibles eventualidades, las

consecuencias de los mismos y las medidas para prevenirlos o solventarlos:

- Proceso del Crédito: cuyo resultado será la posibilidad de incobrabilidad del crédito, el incremento de la morosidad, la pérdida de credibilidad institucional, ante esto se debe tomar en cuentas la capacitación para el personal de Crédito, una selección adecuada del personal el mismo que deberá ser idóneo y efectivo.
- Liquidez: La cooperativa al no tener un índice de liquidez rentable, limitará la colocación de créditos, esto influirá para una desconfianza de los socios, lo importante es buscar estrategias de captación atractivas para los socios como: Rifas, Tasas de interés baja, buscar financiamiento interno o externo para captar inversiones a favor de la institución pagando una tasa de interés módica.
- Movilidad del efectivo: Al no tener una buena captación de recursos por parte de los socios la institución tendrá pérdida de liquidez, tendrá limitaciones para colocación de créditos, ante esta eventualidad es importante establecer programas de ahorros para satisfacer la demanda de sus asociados, con disciplina financiera prudencial, con personal idóneo y capaz.
- Sistema Informático Financiero: Otra eventualidad de que la institución tenga riesgo es la perdida de información de los socios, esto retrasa las actividades de cobranza ante la falta de información, por lo que la

institución debe contar con equipos electrónicos que estén de acuerdo a sus necesidades, medidas que deben ser determinadas por la administración.

- Fallecimiento del socio con crédito: Al fallecer un socio que mantenga un crédito en la cooperativa si esta no tiene un seguro tiende a incrementar el índice de morosidad, porque no hay quien responda por la deuda, para evitar estos contratiempos la institución debe contar con una póliza de seguro de desgrávame la misma que favorecer tanto a la institución como a los familiares del socio, incrementando la credibilidad de la institución.
- Eventos Naturales: Ninguna población está libre de cualquier desastre natural, ante esta posibilidad la cooperativa reflejaría un incremento en la morosidad y la posibilidad de cobrar el crédito, por lo tanto al momento de la entrega de un crédito se tiene que ver que el socio no se encuentra en un de las zonas de posible riesgo, o a sus vez se debería implementar una ampliación del plazo de los créditos.
- Inadecuado análisis de capacidad de pago del socio: Cuando el asesor de crédito no toma en cuenta todos los parámetros posibles de riesgo al analizar la situación económica de un socio, este resultado se verá reflejado cuando se incrementa la morosidad en la cartera de crédito, ante esto es preciso que el personal realice un adecuado análisis económico del socio evitando un sobreendeudamiento, con el

levantamiento de información adecuada y oportuna con conocimiento técnico y ético por parte el empleado.

- Productos de ahorro: Al no tener productos atractivos la cooperativa corre el riesgo de tener pérdida de liquidez, y mala imagen institucional, por eso es necesario tener servicios que atraigan al socio.
- Mercado: Otro factor para incrementar el contingencia es la volatilidad en los precios de los productos que el socio adquiere para mejor su negocio, motivo del crédito, es por eso que se debe guiar para que manejen una diversidad de productos con similares características que mantengan su nivel de ventas y así poder obtener ganancia para que el socio pueda cubrir todas sus obligaciones.
- Garantías y Avalúos: En el momento de otorgar un crédito no es ninguna garantía el informe del avalúo con respecto al monto del crédito, es por eso que se debe solicitar al profesional encargado del avalúo incluir en el informe el valor real (valor del mercado o venta rápida) de la garantía con respecto al monto solicita, esto permitirá sustentar técnicamente el porcentaje que cubre esta garantía al monto del crédito.
- Concentración de créditos: El alto índice de morosidad en una institución se da al focalizar en una sola zona la entrega de los créditos, los mismos que tiende a auto eliminar el crecimiento

institucional, ante esto el segmentar el mercado según la localización geográfica con el fin de identificar grupos de socios permitirá minimizar el riesgo crediticio, sin descuidar el área, incrementando el ahorro y las inversiones atrayendo a nuevos socios.

- Gestión de cobranza judicial: El alto índice de morosidad, provoca el estancamiento de los procesos, ante esto se debe mantener un adecuado manejo de control en la cobranza judicial, se sugiere a los asesores de crédito que los respaldos de las gestiones de cobro sean analizados individualmente antes de pasar al trámite judicial; además se sugiere realizar un seguimiento de todos estos trámites manteniendo un adecuado archivo el mismo que debe tener información actualizada, para saber cual caso está concluido.
- Custodia de los documentos de valor: Esta comprobado de la falta de documentos de garantía imposibilitan la recuperación de la cartera de crédito, es por eso que se recomienda la custodia de los mismos en una caja fuerte a prueba de fuego, vigilancia por parte de los funcionarios de la cooperativa.
- Robo y Fraude: La pérdida de dinero e información aumenta el riesgo, ante esto se debe contratar personal confiable, el mismo que debe ser controlado de acuerdo a sus funciones y con las garantiza necesarias.
- Inestabilidad Política: Otro contingencia es la incertidumbre en las instituciones financieras por la situación política del país, los cambios

de gobierno provocan inestabilidad en el sector, ante esto el control, los reglamentos, los estatutos definidos y aprobados y ejecutados según el registro oficial no correrán riesgo ante una posible incautación.

3.2 Medidas Generales

Las medidas generales que se deben seguir para emprender ciertas contingencias de la cartera de crédito en la Cooperativa son las siguientes:

Con respecto al Proceso del Crédito: El personal responsable del manejo adecuado de las colocaciones del dinero de la Cooperativa, deberá conocer con eficiencia el proceso que sigue cada crédito para su correcta aplicación y recuperación, esto se consigue a través de capacitaciones constantes al personal operativo de crédito por parte de la Gerencia.

Para un control eficaz del crédito, la Administración y el personal de crédito, al encontrarse afrontando este caso; deberán aplicar criterios no financieros y financieros, que procuren la recuperación completa del crédito:

Criterios no Financieros:

Cumplimiento de políticas: Las políticas de la gestión de cartera deben estar acordes a las necesidades de los clientes, tomando en cuenta el

tamaño y dimensión de la actividad económica, las características del entorno en donde se desenvuelven, la capacidad de pago y de endeudamiento en base del giro económico del negocio, etc.

Cumplimiento de procesos y procedimientos: Para la concesión del crédito, se deberá comprobar que la información proporcionada por el cliente sea fidedigna y que la misma repose en el record individual del mismo.

Legalización de documentación: El asesor de crédito antes de legalizar la documentación que servirá de soporte para justificar la transacción realizada, deberá revisar y comprobar que el expediente del cliente este completo. La firma y rubrica del cliente y de los garantes deberán ser iguales a las que constan en las cédulas de identidad, caso contrario se procederá anular la solicitud y el pagaré.

Visita al cliente en el negocio: El seguimiento frecuente al negocio del cliente por parte del Asesor del Crédito y por parte del Jefe de Crédito permite que el cliente asuma la responsabilidad directa y se obliga al cumplimiento puntual del crédito. La visita del Asesor Jurídico, como proceso de última instancia para requerir el pago, es necesaria, pero inicialmente, la gestión de recuperación debe ser realizada específicamente por el Asesor, que fue quien promocionó y colocó el crédito.

Procedimientos para gestión de cobros de cartera: Los Asesores de Crédito son los responsables directos de la recuperación y del seguimiento. Para las operaciones de microcrédito se utilizará el scoring de cobranzas que contiene variables de comportamiento del cliente

Procedimientos de calificación de cartera: La calificación de Activos de Riesgo que pueden abrir camino para una Contingencia efectiva se constituye a partir de una evaluación de los activos cuyo resultado determina el nivel de provisiones requerido para recuperarlos adecuadamente frente a eventuales pérdidas por incobrabilidad o por pérdidas de valor.

Criterios Financieros:

Se debe tomar en cuenta ciertos criterios de carácter financiero para lograr una administración efectiva de la cartera de crédito:

Análisis del Riesgo para proponer una medida de contingencia: A través de indicadores financieros que determinan el grado y exposición al que está sometida la institución por su giro de operación.

El índice de morosidad de la cartera de crédito: Proporciona información que pone en alerta al administrador en cuanto al riesgo al que está expuesta la cartera de crédito, permitiéndole tomar las precauciones necesarias de manera oportuna y efectiva.

El índice de riesgo para proponer una contingencia crediticia: Permite tomar decisiones oportunas para evitar implementar las medidas

de seguridad financiero con respecto a la incobrabilidad, y que la cartera tenga que ser castigada por cuanto no devenga intereses. El área de Contingencias y el Departamento de Crédito, determinará las políticas a seguir para un manejo eficaz de la cartera de crédito en la Cooperativa.

Realizar las provisiones: Que permitan cubrir las medidas probables de contingencia crediticia, de acuerdo a las disposiciones de la Superintendencia de Bancos, clasificada por líneas de crédito, rangos de morosidad en días y porcentajes por niveles de incobrabilidad.

Cálculo de probabilidades de incumplimiento: El cálculo de la probabilidad de incumplimiento hace necesario correr un modelo multivariado, para lo cual se requiere el seguimiento de una metodología específica como es el caso del establecimiento del default. A partir de la identificación de default, se segmentan los cliente en buenos y malos y con ello se identifican los perfiles y las características con mayor grado de correlación con el deterioro de la cartera.

Composición de las garantías de la cartera de crédito vencida: Es indispensable el análisis de la composición de las garantías para los créditos vencidos desde la óptica de liquidez y costos involucrados durante el tiempo en el cual no se han hecho líquidas.

Parámetros de incumplimiento: La definición de la probabilidad de incumplimiento de un cliente es proporcionada por la historia de pago y no pago, de sus operaciones de crédito y de las de todos los clientes que

forman parte del segmento al que pertenece el cliente. En otras palabras, la contingencia a través del cliente y en consecuencia sus operaciones crediticias, adquieren la probabilidad de incumplimiento del segmento para cada nivel de calificación.

Con respecto a la Movilización del Ahorro

La movilización de ahorros se ha convertido en una de las piedras angulares del éxito para el desarrollo de la Cooperativa Padre Julián Lorente. Los ahorristas frecuentemente reportan que la característica que más buscan es la seguridad.

En este sentido la Cooperativa Padre Julián Lorente sólo tendrá éxito si puede demostrar a sus asociados lo siguiente:

1. Que es un lugar seguro y sólido para depositar sus ahorros.
2. La gente busca conveniencia: acceso y liquidez. Quieren tener acceso a sus ahorros cuando los necesitan.
3. Rendimiento del ahorro. En consecuencia, la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Padre Julián Lorente" Ltda., debe establecer programas de ahorro, adaptando sus productos de ahorro para satisfacer las demandas de sus asociados y clientes. Las precondiciones iniciales para movilizar el ahorro implican la implementación de disciplinas financieras sólidas que protejan el valor del ahorro. Entonces, se desarrollaran los productos de

ahorro para proporcionar a los asociados la conveniencia y el rendimiento que buscan.

Se deberá tomar en cuenta los beneficios de la movilización de ahorros desde la perspectiva de la cooperativa:

Fortalece la autosuficiencia financiera de la cooperativa y elimina la dependencia del crédito externo.

Los ahorros representan una fuente estable y rentable de fondos y permiten a la institución otorgar financiamiento a la comunidad, a diferencia de los otros métodos de desarrollo en que el financiamiento tal vez sea sujeto a las prioridades del estado o de donantes.

Por último, los asociados de la cooperativa tienen necesidades de ahorro, así como necesidades de crédito, y la movilización del ahorro les da el acceso a esos servicios tan necesarios para el desarrollo de actividades productivas y fortalecimiento de sus negocios.

Elementos claves que evitan el riesgo y propongan la contingencia de la movilización de ahorro

Se debe tomar en cuenta los siguientes elementos para proponer la contingencia en la movilización del ahorro:

- a. Una inflación manejable: La capacidad de la Cooperativa de movilizar exitosamente los ahorros depende de un ambiente

macroeconómico que permita a la institución operar con tasas que sean viables y sostenibles a la vez que ofrezcan un rendimiento real positivo, para proteger el valor de los ahorros de los asociados.

- b. La autoridad legal: La movilización del ahorro es un trato entre dos partes: la institución que recibe el depósito de ahorros y la persona que deposita sus ahorros.

Por esa razón, los servicios de ahorro necesitan operar dentro de un marco legal establecido que identifique cuáles instituciones pueden recibir ahorros de los asociados o del público en general y de acuerdo con cuáles criterios. El marco legal también debe identificar el recurso que tienen los ahorristas para recuperar sus ahorros de las instituciones.

Los requisitos mínimos críticos para una movilización responsable del ahorro incluyen:

- a. Una visión institucional empresarial;
- b. Un personal profesional;
- c. Una estructura de gobierno eficaz;
- d. Disciplina financiera prudencial; y,
- e. Capacidad de hacer un análisis de contingencia de crédito y administrar el riesgo y adoptar las medidas de contingencia, seguridad institucional y controles internos efectivos.

Con relación al Dinero Seguro

Hay tres principales líneas de defensa que se debe establecer para proteger los ahorros de los socios:

- a. La primera defensa es simplemente establecer provisiones para las pérdidas de préstamos en respuesta a implementar la contingencia, observado el comportamiento financiero de la institución, la morosidad y el castigo del estado de resultados. Esto sirve para absorber las pérdidas normales, y mitigarlas con la reestructuración de nuevas políticas crediticias.
- b. La segunda defensa son las reservas, o capital institucional. El excedente que acumulamos a través del tiempo sirve para mitigar las pérdidas extraordinarias que la cooperativa de ahorro y crédito no puede proyectar y que las provisiones no pueden absorber.
- c. La tercera defensa es el capital pagado, las aportaciones que los asociados invierten como capital de contingencia en sus instituciones.

También se debe poner énfasis en el establecimiento de estándares para la calidad del activo, morosidad, activo improductivo y ganancias para la institución que genera el excedente y el capital.

Los estándares de excelencia de los organismos de supervisión y control financiero requieren que las instituciones de intermediación financiera establezcan provisiones para el 100% de los préstamos con

una morosidad mayor a 12 meses y para al menos el 35% de los préstamos con una morosidad menor a 12 meses. Las instituciones de ahorro deben establecer y mantener reservas de capital y ganancias retenidas a un 10% del activo total.

Con respecto a los Elementos para el diseño de Productos de Ahorro. Los productos de ahorro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Padre Julián Lorente” Ltda. Deberán diseñarse de tres maneras:

1. Los productos presentan varios tipos de equilibrio entre la conveniencia (liquidez) y la tasa de rendimiento (recompensa), de acuerdo con la demanda.
2. Los productos deberán adaptarse para responder a la demanda de segmentos del mercado específicos: agricultores que ahorran montos grandes de dinero típicamente una vez al año, después de la cosecha, y retiran ahorros poco a poco durante el año; o niños y estudiantes que ahorran montos pequeños debido a sus ingresos limitados.
3. Los productos deben ser creados para satisfacer la demanda de los asociados, las características que los definen tienen que ver con la liquidez o acceso a los ahorros, plazo, saldo mínimo, tasa de rendimiento, estructura de la tasa de interés y costos de transacción.

Con respecto a la Administración de la Contingencia.- Mientras la Cooperativa moviliza ahorros, la liquidez se aumenta y los fondos se regresan a la comunidad en calidad de préstamos. Es crucial que la institución cuente con fuertes políticas y prácticas para la evaluación de crédito y análisis de contingencia para que los préstamos financiados por el ahorro sean recuperables. La administración del contingencia de crédito incluye un monitoreo estricto de la morosidad, provisiones y procedimientos de cobranza.

La aplicación eficiente de los instrumentos de seguimiento, monitoreo y control más precisa y útil sirven para medir la protección de los activos financieros, la estructura de la institución, mide el crecimiento institucional y funciona como un sistema de advertencia temprana que advierte a los miembros del consejo de administración, gerentes, contadores e inspectores acerca de problemas potenciales antes de que surjan.

Respecto al robo y fraude: Como medidas de prevención contra el robo y fraude, la Administración de la Cooperativa deberá realizar:

- Una selección rigurosa del personal.
- Buena administración de los recursos humanos.
- Controles administrativos efectivos.

- Buena seguridad física en los ambientes donde están los principales equipos de computación en donde se maneja la información financiera de la Institución.
- Asignar a una sola persona la responsabilidad de la protección de la información financiera (Segregación de funciones).
- Mantener una buena relación de trabajo con el departamento de policía local.
- El acceso al Área Financiera de la Cooperativa, debe estar restringido al personal autorizado.

Respecto a los eventos naturales: El personal Directivo y Ejecutivo de la Cooperativa deberán realizar un análisis adecuado y oportuno de los sectores rurales y urbanos en donde la Institución coloca su efectivo, tomando en cuenta las zonas de vulnerabilidad en donde se ocasionen los distintos eventos naturales que afecten a la recuperación de la cartera. Como medida la Administración de la Institución procederá a extender el plazo del pago del crédito en las zonas posibles de ocasionarse cualquier daño por los distintos fenómenos socio-políticos, climatológicos, atmosféricos, etc.

Referente a la promulgación del Plan de Contingencia Crediticio: La Administración de la Cooperativa deberá coordinar con todo el personal involucrado en la revisión, aprobación y ejecución de todo el proceso del crédito, para primeramente dar a conocer el Plan de Contingencia

Crediticio y además realizar los respectivos simulacros de aplicación en la prevención de los contingencias y en la reanudación de las actividades de la Institución en forma efectiva y rápida después de la contingencia.

4. Clasificación

Los procedimientos y controles establecidos a continuación deben ser considerados como compromisos de aplicación obligatoria para todos los Directivos y Funcionarios de la Cooperativa.

Se han definido tres planes de contingencia crediticia:

- Plan Tipo A: en caso de Eventos Administrativos y Operativos (políticas crediticias y su adecuada aplicación).
- Plan Tipo B: en caso de Eventos Naturales (cambios climáticos, incendios, terremotos, huracanes, inundaciones, etc.)
- Plan Tipo C: en caso de Eventos Políticos y de País o macroeconómicos o soberanos (inflación o devaluación interna o de países vecinos, guerrilla, narcotráfico, terrorismo, recesión, impuestos, etc.).

4.1. Procedimientos

PLAN TIPO A.- Para mitigar los riesgos de tipo administrativo y operativo se considerarán las siguientes medidas descritas a continuación:

1. El Consejo de Administración y Gerencia deberán mantener actualizado el Manual de Crédito y a la vez solicitar que el mismo sea difundido entre todos los funcionarios de la Institución; de esta

manera el personal operativo actuará acertadamente aplicando las normas y procedimientos de manera oportuna y efectiva, minimizando el riesgo de recuperación de la cartera.

2. El Consejo y Gerencia deberán buscar alternativas de financiamiento interno y externo para poder cubrir la demanda crediticia de los socios.
3. Se deberá contratar una póliza de seguro que proteja la cartera de crédito en su totalidad.
4. El responsable de Responsable es el Jefe de Operaciones o Jefes de Agencias custodie los documentos de valor (Pagarés de crédito, hipotecas) en una caja fuerte a prueba de fuego, siendo un documento importante para iniciar una acción legal en caso de falta de pago del socio.
5. Proteger la información mediante respaldos magnéticos y ser custodiados en una caja fuerte conociendo la clave dos personas.

4.2. Provisiones.

4.3. Costos y Financiamiento del Plan de Contingencia

La planeación del proyecto deberá enfatizar en la necesidad de minimizar los costos del desarrollo del plan, respaldo redundante del procesamiento del mantenimiento y costo de pruebas.

ACTIVIDAD	RECURSOS NECESARIOS	COSTO	AREA RESPONSABLE
Custodia de los Pagares en una caja fuerte a prueba de fuego	Seguros contra incendios y robos	1200,00	Tesorería y Contabilidad
Estrategias de movilización de ahorros (rifas, tasas de interés preferencial)	Electrodomésticos varios para la rifa	5000,00	Gerencia y Tesorería
Dotar a la institución de nuevas tecnologías	Equipo de computación	10.200,00	Gerencia y Tesorería
Reunión de coordinación con directivos, funcionarios y empleados para la participación activa en los simulacros ante eventos de riesgo adverso	Reuniones	600.00	Tesorería y Contabilidad
Difusión del Plan de Riesgo Crediticio.	Trípticos	250.00	Jefatura Comercial
Provisiones para cubrir cuentas a cobrar en un plazo mayor al Programado ²⁵ .	1.14% de la tasa de morosidad (reglamento de la COOPACPJL)		Contabilidad y Crédito Cobranzas

²⁵ **LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO**

“Artículo 10.- numeral 11.- (Reformado por el Art. 71 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- (...)

El monto de las provisiones requeridas para cubrir riesgos de incobrabilidad o pérdida del valor de los activos de riesgo de las instituciones del sistema financiero, que se hagan con cargo al estado de pérdidas y ganancias de dichas instituciones, serán deducibles de la base imponible correspondiente al ejercicio corriente en que se constituyan las mencionadas provisiones. Las provisiones serán deducibles hasta por el monto que la Junta Bancaria establezca...(...)

Conclusiones

g. CONCLUSIONES

De la investigación realizada se llega a las siguientes conclusiones:

- ✓ La mayoría de los socios tiene créditos de montos inferiores, a \$ 10.000,00 que son destinados a la agricultura, pocos son destinados al consumo.
- ✓ Desde el punto de vista del análisis cuantitativo, se establece que la Cartera de Crédito se ha incrementado de manera considerable en los últimos meses estudiados, esto permite opinar que la demanda de créditos por parte de los clientes cada vez es más exigente, debido a las facilidades en el otorgamiento y en los procesos del trámite. También, se puede deducir que la Cooperativa no presenta una cartera de morosidad alta, y que sus índices de riesgo crediticio se encuentran por debajo de los límites fijados por la Superintendencia de Bancos.
- ✓ De las opiniones vertidas por los Asesores de Crédito y el Jefe Comercial se puede observar que por el exceso de carga operativa, el personal no logra cumplir con las políticas departamentales, afectando al efectivo monitoreo y control del riesgo del crédito.
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Padre Julián Lorente”, no cuenta con una Área de Riesgos, que ayude a la evaluación, control y prevención de riesgos frente a futuras eventualidades de factor económico, natural, político, etc.

- ✓ El Departamento de Crédito y Cobranzas, no ejerce una actividad efectiva en la Cooperativa, se limita al requerimiento de información y no al análisis profundo de las causas del incumplimiento de metas; la falta de difusión de procedimientos y capacitación al personal limita su actividad en la gestión crediticia.

Recomendaciones

h. RECOMENDACIONES

Para que el plan de contingencia tenga los resultados esperados, se hace necesario aplicar lo siguiente:

- ✓ La administración y control del riesgo constituye una actividad propia de la Cooperativa, en consecuencia la implementación de procedimientos de análisis del riesgo de la cartera de crédito, permitirá evaluar variables de comportamiento tales como: moras máximas históricas, mora promedio histórica, contadores de mora, etc. que servirán como parámetro para la concesión de crédito a un cliente y como información complementaria dentro del record crediticio individual.
- ✓ El personal involucrado en la gestión crediticia debe poner mucho énfasis e interés en los procesos del análisis cualitativo de la información y documentación proporcionada por el cliente con la finalidad de evitar riesgos por la falta de documentación que soporta el otorgamiento del crédito; el legajo deberá contar con información acerca del margen global máximo de crédito para el cual califique el cliente conforme a la política crediticia de cada entidad, como asimismo el margen que le haya sido efectivamente otorgado, incluyendo las financiaciones acordadas y las responsabilidades eventuales asumidas respecto de él, cualquiera sea el concepto o línea crediticia.
- ✓ Tomando en consideración que el índice del riesgo crediticio está dentro de los límites que dispone el organismo de supervisión y control, la

Cooperativa no debe descuidar los procedimientos y por lo tanto considerará al análisis del riesgo crediticio como un procedimiento eficaz para evitar la morosidad, a través del seguimiento, monitoreo y visitas frecuentes a socios y garantes.

✓ El Consejo de Administración, Gerencia y Jefatura Comercial de la Cooperativa, deberá tomar en cuenta las sugerencias del personal involucrado en los procesos de gestión crediticia con el sano propósito de orientar las políticas y factores de evaluación al tamaño y necesidades de los clientes de la institución.

✓ La implementación del Plan de Contingencia Crediticio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Padre Julián Lorente” Ltda., permitirá aplicar y mejorar los procedimientos y políticas, tomando en consideración las características de los clientes, el mercado y su entorno, la competencia, etc. El análisis profundo de las condiciones y el cumplimiento de las exigencias para la concesión de un crédito, evitará que la institución se exponga al riesgo y logrará que los clientes cumplan disciplinadamente con la obligación contraída.

✓ Finalmente, se recomienda a la Gerencia de la Cooperativa, poner en práctica esta propuesta del Plan de Contingencia Creditito para mitigar la morosidad en los clientes de la cooperativa, para que ejerza control directo dentro de los procesos de colocación y captación.

Bibliografía

i. BIBLIOGRAFIA

- ✓ ANDRADE MORENO, René; COOPERATIVISMO Y DESARROLLO, Editorial Santo Domingo, Quito, 2001.
- ✓ BURBANO, Luz Elena, EXPERIENCIAS INSTITUCIONALES EN EL ECUADOR, LAS MICROFINANZAS RURALES; CFN y el BID, 1999.
- ✓ CHIAVENTATO, Idalberto, Administración General.2000
- ✓ CEPEDA ALONSO, Gustavo, Auditoría y Control Interno, McGrawhill, México D.F.2004.
- ✓ CEDECOOP, Manual de Riesgo de Crédito, Quito, 2004.
- ✓ Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y la Junta Bancaria, Octubre 2003.
- ✓ DA ROS, Giuseppina, COOPERATIVISMO DE AHORRO Y CRÉDITO EN EL ECUADOR, Edipuce - Abya Yala, Quito, 1999.
- ✓ DICCIONARIO JURÍDICO. Editorial Esparza Calpe, Madrid, España, 2002.
- ✓ ESPINOZA, Roberto, "PROYECTO DE TESIS", Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, 2006, 41 pp.
- ✓ ESTUPIÑÁN, Rodrigo. CONTROL INTERNO Y FRAUDES, 2006
- ✓ Estatutos, Reglamentos y Manuales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Padre Julián Lorente" Ltda..
- ✓ GALVAN ESCOBEDO, José ADMINISTRACION GENERAL, Editorial Norma.
- ✓ INTERNET: www.swisscontact.org

- ✓ LEY DE COOPERATIVAS, Ediciones Jurídicas, Quito, 2005
- ✓ Ley de Cooperativas, Ediciones Edijur, 2005.
- ✓ LOZADA F., Franklin. TECNOLOGÍAS DE CRÉDITO PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA, Ficha de Concepto, Swisscontact, 2003
- ✓ LUZURIAGA, Alberto. Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, 2005
- ✓ MARTINEZ, Holguer, Metodología de la Investigación, 1999.
- ✓ MANUEL T. y JAIME A. FINANZAS PARA COOPERATIVAS, 1984.
- ✓ MENDEZ, A, Carlos. METODOLOGÍA, Editorial, D´Vinni Ltda., 2000
- ✓ NARANJO, M. y NARANJO, J. CONTABILIDAD COMERCIAL Y DE SERVICIOS, 2004
- ✓ NAVAJAS. MERCADOS FINANCIEROS EFICIENTES, Corporación Financiera Nacional, 1999.
- ✓ PAREJA GONZÁLEZ, Pedro, La Cooperativa de Ahorro y Crédito, Quito, 1998.
- ✓ STONER JAMES, Administración Prentice Hill Interamericana
- ✓ VÁZQUEZ, Germán, COOPERATIVISMO, 2006.

Anexos

j. ANEXOS

Anexo 1.

MANEJO DE CONTINGENCIAS

Se deberá comunicar previamente a los Organismos de Seguridad del Plan de contingencia que se desea implementar para que estos estén preparados frente a cualquier accidente que pudiera ocurrir. Los Hospitales, Centros de Salud. Policía, Bomberos, Cruz Roja, etc. deberán estar informados y dispuestos a colaborar en lo que sea necesario. Para cada uno de los tipos de contingencias que pueden presentarse durante las actividades del Banco, se plantea un procedimiento particular, el cual se presenta a continuación.

Contingencia Accidental

El manejo respectivo se describe a continuación:

- Comunicación al Líder o encargado del plan de contingencia, éste a su vez, Informará a la Gerencia donde se mantendrá comunicación con todas las dependencias de la Cooperativa.
- Comunicar el suceso a la Brigada de Atención de Emergencias, en la cual, si la magnitud del evento lo requiere, se activará en forma inmediata un plan de atención de emergencias que involucrará acciones inmediatas.
- El envío de una ambulancia u movilidad utilizada para trasladar al personal al sitio del accidente si la magnitud lo requiere. Igualmente, se enviará el personal necesario para prestar los primeros auxilios y colaborar con las labores de salvamento.
- Luego, de acuerdo con la magnitud del caso, se comunicará a los organismos de seguridad que existan en la ciudad.
- Simultáneamente el encargado del plan iniciará la evacuación del frente.

- Controlada la emergencia del banco hará una evaluación que originaron el evento, el manejo dado y los procedimientos empleados, con el objeto de optimizar la operatividad del plan para eventos futuros.

Contingencia Técnica

Si se detecta un problema de carácter técnico durante el proceso operativo, el inspector y/o el líder encargado del frente del plan evaluará las causas, determinará las posibles soluciones y definirá si cuenta con la capacidad técnica para resolver el problema. Si las características de la falla no le permiten hacerlo, informará de la situación a la supervisión.

Conocido el problema, la supervisión técnica ejecutará inmediatamente una de las siguientes acciones:

- Si el caso puede resolverlo la supervisión técnica, llamará al encargado de la obra y le comunicará la solución.
- Si el caso no puede ser resuelto por la supervisión técnica, comunicará el problema a la Gerencia de la Cooperativa que, a su vez, hará conocer inmediatamente el problema al equipo de trabajo del plan de contingencia, éstos procederán a estudiar la solución, la comunicarán al Gerente y a los empleados del Banco

Contingencia Humana

Las acciones a seguir en caso de una contingencia humana dependerán de la responsabilidad o no de los jefes departamentales en el ejercicio de sus labores y, por ende, en su solución, estas contingencias se atenderán como se indica a continuación:

- En los casos de paros o huelgas que comprometan directamente al gerente de la Cooperativa, deberá dar aviso inmediato a la

supervisión técnica y a los accionistas de la Cooperativa sobre el inicio de la anomalía y las causas que la han motivado.

- En eventualidades, como problemas masivos de salubridad dentro del personal de la Cooperativa (intoxicación, epidemias), el Gerente deberá dar aviso inmediato al equipo de contingencia para una supervisión técnica, describiendo las causas del problema, y sus eventuales consecuencias sobre el normal desarrollo de las actividades.
- Adicionalmente estará comprometido, en los casos que lo amerite, a proveer soluciones como la contratación de personal temporal para atender a los departamentos de la Cooperativa más afectados.
- Para los casos de perturbación de orden público (terrorismo, delincuencia común), donde el encargado de seguridad sea uno de los actores afectados, se deberá, en primer lugar dar aviso a las autoridades competentes (Policía Nacional y Ejército Ecuatoriano) para que ellas tomen las medidas correctivas pertinentes, y, después de una evaluación de las consecuencias de los hechos
- (Destrucción de la Cooperativa o parte de este, deterioro de infraestructura, pérdida de equipos y materiales), al Gerente del Banco a través de la supervisión técnica, estimando los efectos que sobre el desarrollo de las actividades puedan inferirse.

Indices

k. INDICE

CERTIFICACION.....	ii
AUTORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN.....	1
INTRODUCCION.....	10
REVISIÓN DE LITERATURA.....	15
MATERIALES Y MÉTODOS.....	91
RESULTADOS.....	97
Resumen financiero.....	97
Cartera de crédito.....	107
Suficiencia de capital-----	112
DISCUSIÓN	114
Plan de contingencia-----	114
CONCLUSIONES.....	136
RECOMENDACIONES.....	139
BIBLIOGRAFÍA.....	142
ANEXOS.....	145
ÍNDICE.....	149