



Introducción

El manual de gestión integral de riesgos de ACOMI de R.L. incorpora las medidas prudenciales y las mejores prácticas referidas a la gestión de riesgos. ACOMI de R.L. Propone implementar un sistema de gestión de riesgo que permita aumentar las probabilidades de alcanzar los objetivos institucionales, mejorar el nivel de efectividad y eficacia operativa. De igual forma se busca desarrollar una base confiable para la toma de decisiones y la planificación estratégica, cumpliendo con los requisitos de su marco normativo, fomentando la cultura de gestión integral de riesgos y su actualización continua a través del fortalecimiento del sistema de control interno y la gestión de control de perdidas e incidentes. Para ello se describen las acciones desarrolladas por ACOMI de R.L. para la implementación de las etapas del proceso de gestión de riesgos y la toma de decisiones.

La gestión de los riesgos de ACOMI DE R.L. se ha diseñado para conocer y enfrentar los factores internos y externos que afectan a la Cooperativa como elemento clave para minimizar la probabilidad de ocurrencia de algún evento que tenga un impacto sobre los objetivos estratégicos y los planes de negocio de la Cooperativa. En este sentido, se vuelve fundamental contar con estrategias efectivas para la gestión de riesgos, enfocada en la reducción del efecto de la incertidumbre sobre sus objetivos y garantizar de esta manera una proyección de la Cooperativa a largo plazo.



Glosario

Apetito de Riesgo: El nivel y los tipos de riesgos que la Cooperativa está dispuesta a asumir en relación a sus actividades, para alcanzar sus objetivos estratégicos y planes de negocio.

Conflicto de interés: Cualquier situación en la que se pueda percibir un beneficio o interés personal o de un tercero, puede influir en el juicio o decisión profesional de un miembro de la Cooperativa relativo al cumplimiento de las obligaciones.

Cultura de gestión integral de riesgos: Normas, actitudes, conocimientos y comportamiento de la Cooperativa relacionada con el riesgo y las decisiones sobre la forma de gestionarlos y controlarlos.

Factores de riesgo: Representan aquellas variables que la Cooperativa debe considerar para una adecuada identificación y mitigación de los riesgos a los que están expuestas.

Pruebas de tensión: Escenarios utilizados para evaluar y medir la resistencia, vulnerabilidad y estabilidad de la Cooperativa ante la ocurrencia de posibles eventos extremos adversos y su impacto en el patrimonio y/o en resultados financieros de la Cooperativa.

Tolerancia al riesgo: Niveles de toma de riesgos aceptables para lograr un objetivo específico o administrar una categoría de riesgo.

Concentración del Riesgo Crediticio: se refiere a la exposición que tiene el potencial de producir grandes pérdidas, suficientes para que amenacen la estabilidad de la Cooperativa o la habilidad de mantener sus operaciones principales.

Escenarios: son pruebas o ejercicios de simulación de situaciones, incluyendo eventos extraordinarios, para evaluar el impacto en la exposición al riesgo de crédito en las operaciones activas de la Cooperativa.

Exposición al momento de incumplimiento (EAD): Es el monto total que debe el deudor en el momento en que ocurre el incumplimiento.

Perdida dado el incumplimiento (LGD) o Severidad de la Pérdida: es el porcentaje de la exposición que la Cooperativa pierde, en el caso que un deudor incumpla, después de haber realizado todas las gestiones para recuperar los créditos que han sido incumplidos, ejecutar las garantías o recibirlas como una dación de pago.

Probabilidad de Incumplimiento (PD): Es la medida de qué tan probable un deudor deje de cumplir parcial o total con sus obligaciones contractuales.

Perdida esperada (EL): Es el valor que corresponde a una pérdida promedio por riesgo crediticio en un horizonte de tiempo determinado.



Crisis: Período o situación de dificultades o cambios bruscos e inusuales, que afecten las operaciones de la entidad y el entorno en que esta participa.

Gestión de riesgo de liquidez: Es el proceso de identificar, medir, controlar, mitigar, monitorear y divulgar el riesgo de liquidez, el cual se deberá llevar a cabo conforme los objetivos, políticas, procedimientos y acciones establecidas por la entidad para este propósito.

Liquidez: Es la capacidad que tiene una entidad para cumplir con todas las obligaciones de manera oportuna a un costo razonable.

Pruebas de tensión: Son escenarios utilizados para evaluar la resistencia y estabilidad de una entidad o sistema financiero ante eventos extremos.

Evento de riesgo operacional: Es un suceso o serie de sucesos, de origen interno o externo, que puede o no derivar en pérdidas financieras para la entidad.

Factor de riesgo operacional: Es la causa primaria o el origen de un evento operacional.

Línea del negocio: Es la especialización del negocio que agrupa procesos encaminados a generar productos y servicios para atender un segmento de mercado objetivo.

Mapa de riesgos: Es una herramienta que permite presentar una panorámica de los riesgos a los que está expuesta la Cooperativa;

Perfil de Riesgo: Resultado consolidado de la medición de los riesgos a los que se ve expuesta la Cooperativa.

Proceso: Es el conjunto de actividades que transforman insumos en productos o servicios con valor para el usuario, sea interno o externo.

Riesgo inherente: Nivel de riesgo propio de la actividad, sin tener en cuenta el efecto de los controles.

Riesgo residual: Nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles. Es el riesgo que queda, una vez se han instrumentalizado los controles pertinentes para su tratamiento. En todo caso exige un permanente monitoreo para observar su evolución.



I. Definición del Sistema de Gestión Integral de Riesgos

El sistema de gestión integral de riesgos es un proceso que realiza ACOMI de R.L. mediante el cual se identifica, mide, controla, mitiga, monitorea y comunica los distintos tipos de riesgo a los que se encuentra expuesto ACOMI de R.L.

Etapas de la Gestión Integral de Riesgos

La Cooperativa deberá contar con un proceso documentado de forma continua para la gestión integral de sus riesgos, el cual deberá contener al menos las etapas siguientes:

a. Identificación: Es la etapa en la que se reconocen y entienden los riesgos existentes en cada operación, producto, servicio, proceso y línea del negocio que desarrolla la Cooperativa y de aquellos que puedan producir en las nuevas líneas de negocio, de conformidad a las operaciones que sus leyes especiales les faculta.

b. Medición: Es la etapa en la que los riesgos deberán ser cuantificados con el objeto de determinar el cumplimiento o adecuación de políticas, los límites fijados y medir el posible impacto económico en los resultados financieros de la Cooperativa.

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

d. Monitoreo y Comunicación: Es la etapa que da seguimiento sistemático y permanente a las exposiciones de riesgo y de los resultados de las acciones adoptadas.

Tipos de Riesgos

La gestión de riesgo se efectúa de acuerdo a la estructura, tamaño, negocio y recursos de ACOMI de R.L y se incorporan los siguientes tipos de riesgos:

a. Riesgo de Crédito: Es la probabilidad de pérdida, debido al incumplimiento de las obligaciones contractuales asumidas por una contraparte. La gestión de este riesgo deberá considerar sin perjuicio del marco normativo aplicable y de conformidad a las políticas de la Cooperativa.

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

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



d. Riesgo Operacional: Es la posibilidad de incurrir en pérdidas, debido a las fallas en los procesos, personas, los sistemas de información y a causa de acontecimientos externos; incluye el riesgo legal, riesgo de fraude, riesgo tecnológico, riesgo estratégico, etc.

e. Riesgo Reputacional: Es la posibilidad de incurrir en pérdidas, producto del deterioro de imagen de la Cooperativa, debido al incumplimiento de leyes, normas internas, códigos de gobierno corporativo, códigos de ética, lavado de dinero, entre otros.

II. Principios para la Gestión Integral de Riesgos

Los principios son el fundamento de la gestión del riesgo, se consideran para establecer el marco de referencia y los procesos de la gestión del riesgo de la organización.

- a. Principio de integración
- b. Principio de estructura y exhaustividad
- c. Principio de adaptación
- d. Principio de identificación
- e. Principio de delimitación
- f. Principio de inclusividad
- g. Principio de dinamismo
- h. Principio de mejor información disponible
- i. Principio de divulgación
- j. Principio de factores humanos y culturales
- k. Principio de mejora continua

III. Sistema de Gestión Integral de Riesgos

El sistema de gestión integral de riesgos se basa en una estructura organizacional con obligaciones, funciones claramente definidas, documentados, divulgados y conformados; así como los niveles de dependencia e interrelación en el marco del proceso operativo. La estructura organizativa debe estar adecuada a su perfil de riesgos, las características de su modelo de negocios, dividida en áreas relacionadas con la ejecución de las estrategias, políticas y procedimientos para la gestión integral de riesgos.

Cultura de Gestión de Riesgos

El Consejo de Administración debe asegurar el establecimiento de mecanismos que divulguen la cultura de gestión integral de riesgos, en todos los niveles de la estructura organizacional.

Estructura del Sistema para la Administración Integral de Riesgos de ACOMI de R.L.

La estructura del sistema para la administración integral de riesgos de ACOMI de R.L., su conformación muestra cada una de las áreas o departamentos y los órganos de gobierno de cada línea de defensa que constituye el sistema organizacional de la Cooperativa. Su objeto

es esquematizar su funcionamiento para mostrar las interrelaciones y dependencias con el fin de establecer la magnitud y escala de sus operaciones.



Imagen 1. Descripción de líneas de defensa

Marco para la implementación del Sistema de Gestión Integral de Riesgos

El marco para la implementación del sistema de gestión integral de riesgo se encuentra constituido por las políticas para la gestión integral de riesgos y el manual de gestión integral de riesgos. En el cual, se detallan la identificación, medición, control y mitigación, monitoreo y comunicación de los riesgos de ACOMI DE R.L.

Políticas para la Gestión Integral de Riesgos

La Cooperativa deberá aprobar y desarrollar políticas para definir el marco de gestión de cada uno de los tipos de riesgos a los que se encuentran expuesta, así como de los recursos necesarios para reducir la vulnerabilidad y pérdidas por dichos riesgos e impulsar a nivel de toda la Cooperativa la cultura de prevención y gestión de riesgos. Las políticas, manuales y procedimientos para la gestión integral de riesgos deben considerar, entre otros aspectos, las funciones en dicha gestión; así como los criterios y mecanismos para la identificación, medición, control, mitigación, monitoreo y comunicación de los riesgos a los que está expuesta la Cooperativa.

Manual para la Gestión Integral de Riesgos

El manual de Gestión Integral de Riesgo agrupa cada uno de los riesgos que enfrenta la Cooperativa, describe en forma general los procesos asociados, funciones y responsabilidades de cada área involucrada, con la debida señalización de funciones de los puestos claves susceptibles de riesgo, menciona la metodología para medir el riesgo detallando variables, criterios herramientas y periodicidad de informar sobre la exposición al Comité de Riesgos, Consejo de Administración y la Gerencia General, este será avalado por el Comité de Riesgos para que pueda ser evaluado y autorizado por el Consejo de Administración.



IV. Riesgo de Crédito

Se entiende por riesgo de crédito y de concentración de crédito, como la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento de las obligaciones contractuales (crédito) en las condiciones y plazos pactados, asumidas por una contraparte, entendida esta última como un prestatario o emisor de deuda.

Sistema de Gestión del Riesgo Crediticio

La Cooperativa establece una estructura organizacional adecuada a su modelo de negocio y apropiadamente segregada con delimitación clara de sus funciones, así como los niveles de dependencia e interrelación que les corresponden a cada una de las áreas involucradas en la gestión del riesgo crediticio.

Administración del Riesgo de Crédito.

La administración del riesgo de crédito es gestionada a través de las políticas, metodologías y procedimientos debidamente aprobados por el Consejo de Administración. Dependiendo del segmento de mercado, la unidad de riesgo establece las políticas basadas en el ciclo del crédito, estableciendo con guías para la evaluación, manejo del riesgo, así como controles y herramientas apropiadas para medir y mitigar activamente los riesgos crediticios tomados por la Cooperativa

Metodología Riesgo de Crédito

Se cuenta con una metodología para la estimación de pérdidas esperadas, cuyos resultados son revisados por el Comité de Riesgos. Dicha metodología se encuentra integrada por la identificación, control, monitoreo y comunicación de los riesgos crediticios

Identificación de los Riesgos de Créditos

Se identifica y presenta a continuación los factores internos y externos que pueden dar origen al riesgo de crédito:

- a. Deficiencias en el proceso del Crédito
- b. Sobreendeudamiento
- c. Morosidad y lo pactado.
- d. Concentración de la Cartera de Crédito
- e. Operaciones con personas relacionadas
- f. Giros de Negocios
- g. Competencia de Instituciones de Intermediación financiera
- h. Situación económica de El Salvador
- i. Política de Gobierno

Control de los Riesgos de Créditos

Para el control oportuno de los riesgos de créditos ACOMI DE R.L. cuenta con manuales, políticas, reglamentos, herramientas, recursos humanos, sistemas y gestión gerencial que le



permiten llevar a cabo el control de los riesgos de créditos. A continuación, se detallan los recursos que se utilizan para dicho control:

- Manual de Crédito.
- Política de Otorgamiento de Crédito
- Reglamento de Cobros
- Establecimiento de límites de concentración de riesgo crediticio.
- Burós de Crédito
- Recursos Humanos Calificados
- Sistema Informático
- Gestión Gerencial

Monitoreo y comunicación de los Riesgos de Créditos

El monitoreo de los riesgos crediticios se puede realizar mediante: calce de las operaciones activas y pasivas, indicadores de morosidad, indicadores de cobertura de reserva, análisis de la estructura de la cartera de crédito, control de créditos a los miembros de la cooperativa, reportes.

V. Riesgo de Mercado

El riesgo de mercado se define como la pérdida potencial por cambios en los factores de riesgo que inciden sobre la valuación de las posiciones por operaciones activas, pasivas, o causantes de pasivo contingente, tales como tasas de interés, tasa de tipo de cambio, índices de precios, entre otros; Entre los distintos tipos de mercado prevaecientes en el circulo financiero, se destacan entre otros los siguientes tres riesgos:

1. Riesgo de tasas de interés.
2. Riesgo de tipo de cambio (solamente cuando intervienen monedas diferentes del dólar USA).
3. Riesgo de precio de valores.

Administración de los Riesgos de Mercado

La Cooperativa cuenta con una adecuada estructura funcional y operativa, con la que ha establecido los procesos y los procedimientos por área involucrada para gestionar el riesgo de mercado de forma independiente al área de negocios y del área financiera. De igual forma, cuenta con el manual de gestión integral de riesgos considera fundamental el apoyo de áreas como la unidad de riesgo, el área de contabilidad y de sistemas.

Metodología de Evaluación de Riesgo de Mercado

Existen varias técnicas y procedimientos metodológicos de evaluación de riesgo de mercado entre los principales destacan los siguientes: Valor en riesgo, Análisis de sensibilidad de brechas, análisis complementarios. De igual forma se consideran como instrumentos de control de riesgo de mercado las leyes y normativa vigente según detalle:



- ◆ Ley General de Asociaciones Cooperativas
- ◆ Ley de Bancos Cooperativos y de Sociedades de Ahorro y Crédito
- ◆ Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Financieras
- ◆ Normas de Gobierno Corporativo
- ◆ Normas para la Gestión del Riesgo Crediticio y de Concentración de Crédito
- ◆ Normas para la Gestión del Riesgo Operacional de las Entidades Financieras.
- ◆ Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades financieras.

Identificación y Medición de los Riesgos de Mercado

Los responsables de la gestión financiera, de riesgos y de auditoría interna de la Cooperativa, deben contar con los instrumentos y herramientas necesarias para identificar, determinar y medir oportunamente los distintos riesgos de mercado en los que pudiera incurrir, para ello se utiliza sistemas, métodos, brechas y límites de exposición de riesgos, los cuales estén adecuadamente documentados en un manual, política o metodología del riesgo de mercado de ACOMI DE R.L.

Seguimiento y Control de Riesgo de Mercado

El control de riesgos de mercado debe responder a las estrategias y políticas institucionales de gestión y la normatividad vigente aplicable, definida y vigente de la Cooperativa. Con el objeto de cumplir con esta etapa la Cooperativa puede asignar tal función al área de riesgos, gerente o auditor, dependiendo ello de sus operaciones, actividad financiera, el volumen de sus operaciones, la posición en moneda extranjera existente y el uso de nuevos productos financieros.

VI. Riesgo de Liquidez

Se puede definir como la posibilidad de incurrir en pérdidas por no disponer de los recursos suficientes para cumplir con las obligaciones asumidas, incurrir en costos excesivos y no poder desarrollar el negocio en las condiciones previstas.

Gestión del Riesgo de Liquidez

La Cooperativa cuenta con una adecuada estructura funcional y operativa, con la que ha establecido los procesos y los procedimientos para gestionar el riesgo de liquidez. Para la gestión integral de este riesgo se cuenta con: Manual de gestión del riesgo de liquidez, directrices para la gestión y supervisión del riesgo y la adecuación de la organización de forma funcional. Considerando situaciones de Crisis La gestión del riesgo de liquidez en situaciones de crisis debería contemplar al menos: la elaboración y ejecución de pruebas de tensión y contar con un plan de contingencia

Política de Gestión de Riesgo de Liquidez

La Cooperativa contará con una política que desarrolle de forma clara la estrategia para una adecuada gestión del riesgo de liquidez diseñada conforme las características de la entidad y



su posición dentro del sistema financiero. La cual, debe ser aprobada por el Consejo de Administración para asegurar que en todo momento y bajo distintos escenarios normales o de crisis, existan fuentes de liquidez y suficientes recursos para garantizar la continuidad de sus operaciones. Esta política debe responder a la complejidad y al volumen de las operaciones que caracterizan al modelo de negocios y al perfil de riesgo asumido por la entidad.

Metodología de Evaluación de Riesgo de Liquidez

La Cooperativa debe establecer una metodología que cuantifique su riesgo de liquidez, la cual debe guardar relación con el nivel y perfil de riesgo, mercado objetivo, tamaño, naturaleza, complejidad, exposición al riesgo cambiario, indicadores de liquidez y demás características propias de la Cooperativa.

Identificación del Riesgo de Liquidez

La Cooperativa debe identificar los factores tanto internos como externos, que puedan impactar su liquidez, por lo que deben contar con herramientas que le permita una adecuada identificación de este riesgo. Asimismo, la Cooperativa deberá identificar los factores que afectan a su capacidad de captar fondos y obtener recursos, vigilándolos estrechamente para asegurarse de la vigencia de las estimaciones para obtener financiamiento.

Medición y Evaluación del Riesgo de Liquidez

La Cooperativa debe cuantificar el riesgo de liquidez con el objeto de determinar el cumplimiento o adecuación de las políticas, límites fijados y medir el posible impacto económico en los resultados financieros. La Cooperativa debe poseer herramientas de medición para determinar la exposición al riesgo de liquidez en el corto, mediano y largo plazo, considerando las fuentes de liquidez, la volatilidad de activos, pasivos y posiciones fuera de balance; su experiencia histórica y proyecciones de negocio, adecuándose en función de la complejidad de las operaciones que desarrolla, entre otros aspectos.

Control y mitigación de Riesgo de Liquidez

La Cooperativa debe dar seguimiento permanentemente a los niveles de exposición del riesgo de liquidez y al cumplimiento de los límites de riesgos aprobados por el Consejo de Administración, debiendo adoptar acciones inmediatas para los casos de incumplimiento. Adicionalmente es fundamental la elaboración e implementación de un plan de contingencia de liquidez que incluya acciones a tomar en el caso de crisis leves, severas, coyunturales o cíclicas y crisis sistémicas. El sistema de control se encuentra conformado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proveer una seguridad razonable en el logro de los siguientes objetivos:

- i. La eficiencia y efectividad de sus operaciones.
- ii. La confiabilidad, oportunidad de los informes y datos que fluyen de su sistema de información.
- iii. El cumplimiento de las leyes y regulaciones que le son aplicables



iv. El cumplimiento de las normas internas.

Monitoreo y Comunicación de Riesgo de Liquidez

La Cooperativa debe establecer un proceso de evaluación continua de las posiciones de riesgo de liquidez asumidas y el funcionamiento de todo el sistema de gestión del riesgo. Por consiguiente, se deben elaborar reportes sobre los resultados del seguimiento y monitoreo del riesgo. Los cuales, deben ser analizados y evaluados en las reuniones del Comité de Riesgos. De igual forma, la Cooperativa debe divulgar y distribuir información apropiada sobre la posición de liquidez y los mecanismos de gestión al Consejo de Administración, la Gerencia General y los empleados de acuerdo a las políticas adoptadas internamente para este propósito específico.

VII. Riesgo Operativo

Se entiende por riesgo operacional la posibilidad de incurrir en pérdidas económicas por deficiencias o fallas en los procesos operativos, recursos humanos, en los sistemas de información y/o a causa de acontecimientos externos adversos. La Cooperativa debe gestionar los diferentes factores y eventos generadores de riesgo operacional. Entre los factores de riesgo operacional se consideran los siguientes: procesos, personas, tecnología de información, legal y riesgos de acontecimientos externos.

Gestión del Riesgo Operacional

La Gestión de Riesgo Operativo comprende cuatro fases: Identificación, Medición, Monitoreo y Control.

Identificación de Riesgos Operativos

Dado que la identificación de riesgos es fundamental para el posterior desarrollo de la medición, monitoreo y el control viable del riesgo operativo. Una identificación eficaz del riesgo considera factores internos y externos. Entre los factores internos podemos considerar la complejidad de la estructura orgánica de la Cooperativa, la naturaleza de sus actividades, la calidad y capacidad del personal, los cambios organizacionales, y la rotación del personal. Como factores externos tenemos la situación económica, los cambios en la industria, los avances de la tecnología, que podrían afectar adversamente los objetivos de la Cooperativa. El proceso de identificación de riesgos incluye además una determinación de cuáles son los riesgos controlables.

Medición de Riesgos

La medición de los riesgos de operación requiere en primer lugar que se realice una recopilación exhaustiva de la información, después que se calcule la probabilidad de ocurrencia del evento y por último que se estime el tamaño de la pérdida. Para la realización de esta medición ACOMI de R.L. contará con una metodología de medición adecuada, con el personal calificado y poseerá además un sistema informático capaz de identificar y recopilar datos de riesgos.



Monitoreo de Riesgos

El proceso de monitoreo eficaz es esencial para gestionar adecuadamente el riesgo operativo. Las actividades de monitoreo en curso pueden ofrecer la ventaja de detectar y corregir rápidamente deficiencias en las políticas, procesos y procedimientos y reducir sustancialmente la potencial severidad de un evento de pérdida.

Control de Riesgo

Las actividades de control estarán diseñadas e implementadas para abordar los riesgos que identifique la Cooperativa. Deben ser parte integral y abarcar todos los niveles de personal. Los controles que son parte integral de las actividades regulares permitirán respuestas rápidas ante condiciones cambiantes y evitan costos innecesarios. Las inversiones en tecnología de procesamiento de datos y en seguridad, son importantes también para la reducción del riesgo. Adicionalmente, las condiciones exigen que la Cooperativa establezca planes de contingencia.