

Principios Directrices

Principios directrices para mejorar la gobernabilidad de las instituciones cooperativas financieras

Estos Principios Directrices¹ incorporan 17 elementos considerados deseables para facilitar la gobernabilidad efectiva de las instituciones financieras cooperativas. Los principios están categorizados en siete grupos:

GRUPO 1 - Principios cooperativos

GRUPO 2 - Prácticas de la junta

GRUPO 3 - Alta gerencia

GRUPO 4 - Gestión de riesgos y controles internos

GRUPO 5 - Compensación

GRUPO 6 - Divulgación y transparencia

GRUPO 7 - Papel de los Supervisores

¹ Aunque se han dedicado los mejores esfuerzos para elaborar los Principios Directrices de manera que reconozcan tanto el derecho común como los sistemas legales de derecho civil, los principios se deben adaptar para garantizar que estén alineados apropiadamente con el sistema legal aplicable en la jurisdicción

PRINCIPIOS COOPERATIVOS

Principio Directriz 1¹

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS

Los valores de una institución cooperativa financiera (“CFI”) deben estar basados en los siguientes siete principios cooperativos:

1. Afiliación voluntaria y abierta

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas que pueden usar sus servicios y están dispuestas a aceptar las responsabilidades de su afiliación, sin discriminación de género, social, racial, política o religiosa.

2. Control democrático de los socios

Las Cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus socios, quienes, cuando corresponde, participan activamente en el establecimiento de sus

políticas y toma de decisiones. Los hombres y mujeres que fungen como representantes elegidos son responsables ante la membresía. En las cooperativas principales, los socios tienen igual derecho de votación (un socio, un voto) y las cooperativas en otros niveles también están organizadas en una forma democrática, pudiendo proveer una votación proporcional sobre la base de inversión/pertenencia. La junta debe supervisar la implementación de estrategias que resulten en la asistencia y participación en las reuniones generales. La agenda de la reunión y otra información relevante, incluyendo cualquier candidato de la junta y el gerente general donde los socios eligen a los mismos, debe contemplar la divulgación total y estar fácilmente disponible. Además, los procesos de elección deben ser objetivos, transparentes y consistentes con los estatutos de las CFI.

3. Participación económica de los socios

Los socios contribuyen equitativamente y

¹ Aunque el Principio Directriz 1 es una

controlan democráticamente el capital de su cooperativa. Por lo menos parte de este capital, generalmente es propiedad común de la cooperativa. Los socios pueden recibir compensación limitada, si hubiere, sobre el capital suscrito como una condición de membresía y, con el fin de crear reservas de capital, se podrán pagar dividendos en la forma de patrocinio o acciones gratuitas. Los socios asignan excedentes para alguno o todos los siguientes propósitos: desarrollar su cooperativa, posiblemente conformando reservas, por lo menos parte de las cuales serían indivisibles; beneficiar a los socios en proporción a sus transacciones con la cooperativa; y apoyar otras actividades aprobadas por la membresía.

4. Autonomía e independencia

Las cooperativas son organizaciones autónomas, de auto ayuda, controladas por sus socios. Si celebran acuerdos con otras organizaciones, incluyendo gobiernos, o si recaudan fondos de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan su autonomía cooperativa.

5. Educación, capacitación e información

Las cooperativas imparten educación y capacitación a sus socios, representantes elegidos, gerentes y empleados de modo que puedan contribuir eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Informan al público general y a los líderes de opinión - especialmente a los jóvenes - acerca de la naturaleza y los beneficios de la cooperación.

6. Cooperación entre las cooperativas

Las cooperativas atienden a sus socios más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando juntos a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

7. Preocupación por la Comunidad

Las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de sus comunidades a través de políticas aprobadas por sus socios que adicionalmente deben promover la responsabilidad social y educación a los socios con respecto a los temas cooperativos y financieros.

La junta debe verificar que estos principios cooperativos sean incorporados en las políticas y prácticas de gobernabilidad.

PRÁCTICAS DE LA JUNTA

Principio Directriz 2

RESPONSABILIDADES DE LA JUNTA

La junta tiene la responsabilidad global de la institución financiera cooperativa (“CFI”), incluyendo la aprobación y supervisión de la implementación de objetivos estratégicos, estrategias de riesgo, adopción de las mejores prácticas y valores de gobernabilidad corporativa y la supervisión de la administración. La junta debe aprobar y monitorear la estrategia global del negocio, teniendo en cuenta los intereses financieros a largo plazo y la exposición y capacidad de manejar eficazmente el riesgo. En el cumplimiento de estas responsabilidades, la junta debe tomar en cuenta los intereses de los socios, otras partes interesadas relevantes y, donde sea permitido, los depositantes y prestatarios que no son socios, y asegurar que se mantenga una relación adecuada con su supervisor.

Valores corporativos y código de conducta

La junta debe dirigir el establecimiento del ‘tono en el nivel jerárquico más alto’ y establecer los estándares profesionales y éticos y valores corporativos que promuevan la integridad de sí misma, la alta gerencia y otros empleados. Los altos empleados y miembros del comité de la junta tienen el deber ante la CFI de manejar la institución con prudencia razonable y en los mejores intereses de la CFI y sus socios. Los directores tienen el deber ante los socios de abordar razonablemente los asuntos de la membresía, pertenencia y gobernabilidad corporativa. Además, la junta debe verificar que las transacciones con terceros relacionados estén sujetas a las restricciones apropiadas. En el cumplimiento de estas funciones, los directores podrán confiar en informes, recomendaciones y otra información suministrada por los empleados, abogados, consultores de la CFI y los comités de la junta de la cual el director no es miembro, a menos que el director tuviera conocimiento de alguna situación que haría que dicha confianza fuera irrazonable o que hubiera surgido de un acto de mala fe. Estos valores corporativos se comunican a través de un código de conducta que integra conductas aceptables e inaceptables.

Supervisión de la alta gerencia

La junta o, cuando corresponda, los socios deben seleccionar y, cuando sea necesario, reemplazar a la alta gerencia y tener instaurado un plan de sucesión apropiado. Al ejercer su papel de supervisión, la junta debe:

- Reunirse periódicamente con la alta gerencia
- Monitorear las acciones para garantizar que sean consistentes con la estrategia y políticas aprobadas por la junta, incluyendo la tolerancia/apetito del riesgo;
- Cuestionar y revisar en forma crítica las explicaciones e información suministradas;
- Establecer estándares de desempeño consistentes con los objetivos a largo plazo, la estrategia y solidez financiera de la CFI y monitorear el desempeño según los estándares; y
- Verificar que el conocimiento y experticia de la gerencia sigan siendo apropiados para la naturaleza del negocio y el perfil de riesgo de la CFI.

La junta debe garantizar que la estructura organizacional facilite una eficiente toma de decisiones y buena gobernabilidad. Esto incluye revisar periódicamente las políticas y controles internos para determinar las áreas que necesitan mejorar, así como también para identificar y abordar riesgos y asuntos importantes.

Principio Directriz 3

CALIFICACIONES DE LA JUNTA

La CFI debe establecer sus expectativas deseadas con respecto a las calificaciones, por ejemplo, experiencia de trabajo, educación, títulos universitarios orientados al área de los negocios y designación profesional y requisitos de capacitación para los directores. Cuando se considere apropiado, cada director debe realizar una auto evaluación anual para confirmar su competencia e identificar posibles áreas de crecimiento y desarrollo. Los miembros de la junta deben estar y permanecer calificados, cuando se considere apropiado para sus posiciones, incluyendo a través de la capacitación. Deben tener un claro entendimiento de su papel en la gobernabilidad cooperativa y ser capaces de ejercer criterios sólidos e imparciales acerca de los asuntos de la CFI.

Calificaciones

La junta debe poseer, tanto en forma individual

como colectiva, la experiencia, competencias y cualidades personales adecuadas, incluyendo profesionalismo e integridad personal.

Capacitación

La junta debe garantizar que los miembros de la junta tengan acceso a los programas personalizados de educación inicial y continua sobre temas relevantes. La junta debe invertir suficiente tiempo, presupuesto y otros recursos.

Composición

La CFI debe tener una composición apropiada de miembros de la junta, por ejemplo, tomando en consideración la estructura demográfica, geografía y calificaciones profesionales. Esto se logra identificando y nominando candidatos para asegurar una planificación de sucesión adecuada y el fortalecimiento de sí misma para satisfacer las necesidades de supervisión de la CFI a largo plazo. El reclutamiento de miembros en una amplia población de candidatos ayuda a mejorar la perspectiva y capacidad de la junta para ejercer criterios objetivos, independientes de la alta gerencia y de los intereses personales. Al identificar a sus posibles miembros, la junta debe verificar que los candidatos estén calificados para actuar como miembros de la junta y sean capaces de comprometer el tiempo y los esfuerzos necesarios para cumplir con sus responsabilidades y hacer frente a cualquier requisito de capacitación dentro de los márgenes de tiempo establecidos por la CFI.

Principio Directriz 4

ESTRUCTURA Y PRÁCTICAS PROPIAS DE LA JUNTA

La junta debe definir las prácticas de gobernabilidad apropiadas para su propio trabajo y disponer de los medios para garantizar que dichas prácticas se cumplan y revisen periódicamente. La junta debe realizar una auto evaluación anual para revisar y mejorar su desempeño y el desempeño de los presidentes y directores individuales.

Organización y funcionamiento de la junta

La junta debe mantener y actualizar periódicamente sus reglamentos organizacionales, estatutos u otros documentos similares que establecen sus organizaciones, derechos, responsabilidades y actividades claves. Teniendo en cuenta su tamaño, la frecuencia de las reuniones y el uso de los comités, la junta se debe estructurar de tal manera que promueva la eficiencia, realice una

revisión suficientemente detallada de los asuntos y un robusto y crucial desafío y debate de los problemas. En apoyo a su desempeño, la junta debe llevar a cabo evaluaciones periódicas tanto de la junta como un todo como de los miembros individuales de la junta.

Papel del presidente

El presidente debe verificar que las decisiones de la junta se tomen sobre una base sólida y bien informada y debe alentar y promover el análisis crítico. Esto incluye asegurar que se puedan expresar y debatir opiniones discrepantes dentro del proceso de toma de decisiones.

Papel de los directores

Los directores deben prestar un importante servicio a la CFI y a sus socios, quienes han depositado su confianza en ellos para supervisar la organización. Para realizar mejor sus funciones, los directores deben:

- Asumir los requisitos establecidos para la capacitación apropiada
- Asistir periódicamente a las reuniones de la junta y prepararse mediante la revisión de todo el material proporcionado
- Participar activamente en las reuniones de la junta y cuestionar a la gerencia de modo que entiendan plenamente los informes y acciones
- Asegurarse que los mejores intereses de la CFI sean considerados en todas las decisiones de la junta
- Verificar que la gerencia haya desarrollado y la junta haya aprobado con la participación de los miembros, cuando corresponda, todas las políticas y procedimientos requeridos según la legislación aplicable
- Cuando corresponda, asegurarse que se ha establecido un marco apropiado para la gestión de riesgo empresarial sobre la base del tamaño, complejidad y perfil de riesgo de la CFI
- Entender plenamente los límites impuestos sobre las facultades comerciales de la CFI bajo la legislación aplicable y los estatutos, artículos y políticas de la CFI
- Garantizar que las decisiones controversiales que involucren conflictos de intereses sean cuidadosamente documentadas
- Revisar los informes de exámenes y otros informes preparados por partes externas e informes de los auditores externos para identificar y corregir las deficiencias en la

operación de la CFI y para garantizar el mejor desempeño posible; y

- Desarrollar una perspectiva común entre los miembros de la junta antes de hacer un comentario público en relación con asuntos controversiales que conciernen a la CFI.

Comités de la junta

La junta debe establecer los comités que puedan ser requeridos en su jurisdicción y podrá establecer otros comités que tengan responsabilidades especializadas, por ejemplo, comités para compensaciones, nominaciones, recursos humanos, gobernabilidad, ética y cumplimiento. Cada comité debe tener una carta constitucional donde se establece su mandato, alcance y procedimientos de trabajo. Los comités deben mantener registros apropiados de sus deliberaciones y decisiones. Donde sea necesario y de acuerdo con el tamaño, complejidad y perfil de riesgo de la CFI, los miembros de la junta también podrán tener un peldaño en los comités ejecutivos, por ejemplo, el Comité de Responsabilidad de Activos (ALCO).

Comité de auditoría

El comité de auditoría (o de supervisión) generalmente es responsable del proceso de preparación de los informes financieros; proporcionando supervisión de los auditores internos y externos de la CFI; aprobar o recomendar a la junta, para su aprobación, el nombramiento, compensación y despido de los auditores externos; revisar y aprobar el alcance y frecuencia de la auditoría; recibir los informes claves de auditoría; y verificar que la alta gerencia está tomando las acciones correctivas necesarias en forma oportuna para abordar las deficiencias relacionadas con el control, la falta de cumplimiento con las políticas, leyes y regulaciones y otros problemas identificados por los auditores. Adicionalmente, el comité de auditoría debe supervisar el establecimiento de políticas y prácticas contables.

Comité de riesgo

Se considera apropiado que muchas CFI tengan un comité de riesgo o un comité equivalente a nivel de la junta, especialmente cuando su tamaño, complejidad o perfil de riesgo así lo justifiquen. El comité de riesgo es normalmente responsable de asesorar a la junta con respecto a la actual y futura tolerancia/apetito de riesgo y estrategia global de la CFI y de supervisar la implementación de esa estrategia por parte de la alta gerencia. Esto debe incluir estrategias

para la gestión de riesgo de capital y liquidez, así como también del riesgo del crédito, mercado, operativo, cumplimiento, reputación y otros riesgos. Para mejorar la eficacia del comité de riesgo, el mismo debe recibir comunicación formal e informal de la función de gestión de riesgo de la CFI y debe, cuando se considere apropiado, tener acceso a la asesoría de expertos externos, especialmente en relación con transacciones estratégicas propuestas, tales como fusiones y amalgamaciones.

Conflictos de intereses

La junta debe tener establecida una política formal escrita sobre los conflictos de intereses y un proceso de cumplimiento objetivo para implementar la política. La política debe incluir:

- El deber de un miembro de evitar, en la medida de lo posible, actividades que pudieran crear conflictos de intereses por la aparición de conflictos de intereses;
- Un proceso de revisión o aprobación que los miembros deben seguir antes de comprometerse en ciertas actividades con el fin de garantizar que dicha actividad no cree un conflicto de intereses;
- El deber de un miembro de revelar cualquier asunto que pueda causar o que ya ha causado un conflicto de intereses;
- El deber de un miembro de abstenerse de votar en relación con cualquier asunto donde el miembro tenga un conflicto de intereses o donde la objetividad de la capacidad del miembro para cumplir adecuadamente los deberes ante la CFI pueda estar de otra forma comprometida;
- Establecer procedimientos adecuados a largo plazo para transacciones con partes relacionadas; y
- La forma en la que la junta abordará cualquier problema por falta de cumplimiento con la política.

ALTA GERENCIA

Principio Directriz 5

ACTIVIDADES ALINEADAS CON LA ESTRATEGIA COMERCIAL
El gerente general (CEO)/gerente

/administrador o, cuando se considere aplicable, la alta gerencia depende directamente de la junta y es responsable de las operaciones día a día de la CFI, la implementación de los planes aprobados por la junta para lograr los objetivos estratégicos deseados y de informar los resultados. A través del presidente, la junta generalmente se comunica directamente con el gerente general quien puede estar respaldado por un equipo de la alta gerencia. La alta gerencia es responsable de garantizar que la administración y el personal de la CFI apliquen los procesos, procedimientos y controles necesarios para gestionar prudentemente el riesgo y de proporcionar a la junta directiva la información oportuna, relevante, exacta y completa que le permitan evaluar si las responsabilidades delegadas se están ejerciendo eficazmente. Bajo la dirección de la junta, la alta gerencia debe asegurarse que las actividades de la CFI son consistentes con la estrategia comercial, la tolerancia/apetito de riesgo y las políticas aprobadas por la junta. La alta gerencia contribuye a una gobernabilidad corporativa sólida a través de la conducta personal y proporcionando la supervisión adecuada de aquellos bajo su mando. La alta gerencia es responsable de delegar funciones al personal y debe establecer una estructura de gestión que promueva la rendición de cuentas y transparencia. La alta gerencia debe implementar, en forma consistente con las instrucciones dadas por la junta, sistemas apropiados para la gestión de los riesgos - tanto financieros como no financieros - a los cuales está expuesta la CFI.

GESTIÓN DE RIESGO Y CONTROLES INTERNOS

Principio Directriz 6

FUNCIÓN DE GESTIÓN DE RIESGO Y CONTROLES INTERNOS EFECTIVOS

Las instituciones financieras cooperativas deben tener un sistema eficiente de controles internos y una función eficiente de gestión de riesgo, tal como un director de riesgos o posición equivalente, con calificación y experiencia adecuada, suficiente autoridad, prestigio, independencia, recursos y acceso a la junta.

La gestión de riesgo generalmente comprende:

- Identificar los riesgos claves;
- Evaluar estos riesgos y medir la exposición a ellos;
- Monitorear las exposiciones al riesgo y determinar las necesidades correspondientes de capital en forma continua;
- Monitorear y evaluar las decisiones para aceptar riesgos específicos, medidas de mitigación de riesgo y si las decisiones con respecto al riesgo están alineadas con la tolerancia/apetito de riesgo y la política de riesgo aprobada por la junta; y
- Notificar a la alta gerencia y/o tener acceso sin restricción al comité de riesgo y/o a la junta, según corresponda, en todos los aspectos antes mencionados.

Principio Directriz 7

IDENTIFICACIÓN Y MONITOREO DE LOS RIESGOS EN FORMA CONTINUA

Los riesgos se deben identificar y monitorear en forma continua y la sofisticación de la gestión de riesgo e infraestructuras de control interno de la CFI se deben mantener a la par con cualquier cambio realizado al perfil de riesgo de la CFI (incluyendo su crecimiento) y al escenario externo del riesgo. El análisis de riesgo debe incluir elementos cuantitativos y cualitativos. Además de identificar y medir las exposiciones al riesgo, la función de la gestión de riesgo debe evaluar las posibles maneras de manejar estas exposiciones. Las instituciones financieras cooperativas deben tener un proceso de aprobación para nuevos productos que incluya una evaluación de los riesgos.

Como parte de su análisis cuantitativo y cualitativo, donde sea apropiado, la CFI también debe usar pruebas de estrés innovadoras y el análisis de escenario para entender mejor las exposiciones potenciales al riesgo bajo una variedad de circunstancias adversas. Además de estas herramientas innovadoras, las CFI también deben revisar periódicamente el desempeño real después del hecho relativo a los estimados de riesgo (es decir, *backtesting*) para ayudar a medir la eficacia del proceso de gestión de riesgo y hacer los ajustes necesarios.

Principio Directriz 8

COMUNICACIONES INTERNAS ROBUSTAS

La gestión efectiva de riesgo requiere una

comunicación interna robusta dentro de la CFI con respecto al riesgo en toda la organización y a través de la notificación a la junta y a la alta gerencia. Entre otras cosas, la gobernabilidad corporativa sólida se evidencia mediante una cultura donde se espera y se estimula tanto a la alta gerencia como al personal a identificar los asuntos que involucran riesgos. Las exposiciones y estrategias de riesgo de la CFI se deben comunicar a lo largo de la CFI tanto horizontal como verticalmente con la frecuencia apropiada. La información se debe comunicar a la junta y a la alta gerencia en forma oportuna, completa, entendible y exacta de manera que se encuentren preparados para tomar decisiones informadas. Los sistemas de notificación de riesgo deben ser dinámicos, integrales y exactos y los informes de la junta se deben diseñar cuidadosamente para garantizar que la información relacionada con los riesgos se transmita en una manera concisa y sustanciosa.

Principio Directriz 9

USO EFECTIVO DE LA AUDITORÍA Y FUNCIONES DE CONTROL INTERNO

La junta y la alta gerencia deben usar el trabajo realizado por las funciones de auditoría interna, auditores externos y funciones de control interno en una manera efectiva. La junta debe reconocer que los auditores internos y externos independientes, competentes y calificados, así como otras funciones de control interno, son vitales para el proceso de gobernabilidad corporativa. La junta y la alta gerencia pueden mejorar la capacidad de la función de auditoría interna de identificar problemas con una gobernabilidad, gestión de riesgo y sistemas de control interno de la CFI que:

- Motiven a los auditores a adherirse a los estándares profesionales nacionales e internacionales;
- Exijan que el personal de auditoría tenga habilidades acordes con las actividades comerciales y riesgos de la CFI;
- Promuevan la independencia del auditor interno;
- Reconozcan la importancia de la auditoría y los procesos de control interno y comuniquen su importancia a toda la CFI;
- Requieran que la alta gerencia corrija en forma oportuna y efectiva los problemas de

auditoría internos identificados;

- Comprometan a los auditores internos a determinar la eficacia de la función de gestión de riesgo y la función de cumplimiento, incluyendo la calidad de la notificación del riesgo a la junta y a la alta gerencia, así como también la efectividad de otras funciones claves de control; y
- Reciban certeza apropiada de que los riesgos se están identificando, monitoreando y gestionando en forma efectiva, incluyendo la falta de cumplimiento con la legislación aplicable. Por ejemplo, que la CFI haya desarrollado e implementado procesos efectivos para garantizar el cumplimiento con la legislación contra el lavado de dinero, incluyendo los requisitos de “conozca a su cliente”.

La junta y la alta gerencia son responsables de la preparación y presentación aceptable de los informes financieros de conformidad con las normas contables aplicables en cada jurisdicción, así como también del establecimiento de controles internos efectivos relacionados con la notificación financiera. La CFI debe mantener funciones de control sólidas, incluyendo una función de cumplimiento efectiva que, entre otras cosas, monitoree rutinariamente el cumplimiento con las leyes, los reglamentos de la gobernabilidad corporativa, regulaciones, códigos y políticas a las que está sujeta la CFI y asegure que las desviaciones son comunicadas al nivel de gerencia apropiado y, en caso de desviaciones significativas, a la junta. La alta gerencia debe promover fuertes controles internos y debe evitar actividades y prácticas que menoscaben su efectividad.

COMPENSACIÓN

Principio Directriz 10

SUPERVISIÓN ACTIVA

La compensación debe ser un componente clave de la gobernabilidad y gestión de riesgo de la CFI. La junta debe supervisar activamente el diseño y operación del sistema de compensación y debe monitorear y revisarlo para verificar que funciona según lo propuesto. Los miembros de la junta que están activamente involucrados en el diseño y operación del sistema de compensación deben ser independientes y tener el

conocimiento adecuado acerca de los arreglos de compensación y los incentivos y riesgos que puedan surgir. La junta debe monitorear y examinar los resultados para garantizar que el sistema de compensación está funcionando según lo propuesto. Debido a la importancia y sensibilidad del tema de la compensación, la CFI podrá decidir, cuando corresponda, establecer un comité de compensación. Los miembros de la junta del comité que están involucrados más activamente en el diseño y operación del sistema de compensación deben ser independientes y tener conocimiento significativo acerca de los arreglos de compensación, incluyendo incentivos e impacto en la conducta esperada de desempeño y riesgos relacionados.

Principio Directriz 11

ALINEACIÓN CON LA TOMA PRUDENTE DE RIESGOS

Una compensación del empleado debe estar bien alineada con la toma prudente de riesgos. La CFI debe verificar que la compensación variable se ajuste de manera que tenga en cuenta los riesgos que toma un empleado, considerando todos los tipos de riesgo durante un periodo de tiempo suficiente para permitir que los resultados del riesgo sean revelados. Un programa apropiado de compensación incluye tanto medidas cuantitativas del riesgo como criterio humano. La compensación debe guardar simetría con los resultados del riesgo.

DIVULGACIÓN Y TRANSPARENCIA

Principio Directriz 12

TRANSPARENCIA ADECUADA

La gobernabilidad debe ser adecuadamente transparente para los socios, depositantes y otras partes interesadas relevantes.

La transparencia es esencial para una gobernabilidad corporativa sólida y efectiva. Representa un desafío que los socios, depositantes y otras partes interesadas relevantes deben enfrentar para exigirle a la alta gerencia que rinda cuentas cuando no hay suficiente transparencia.

La CFI debe divulgar la información pertinente y útil que apoye las áreas claves de

governabilidad identificadas en estos principios directrices. La divulgación debe ser proporcional al tamaño, complejidad, estructura y perfil de riesgo de la CFI y, como mínimo, debe satisfacer cualquier requisito de divulgación aplicable en su jurisdicción.

PAPEL DE LOS SUPERVISORES

Principio Directriz 13

GUÍA PARA LAS EXPECTATIVAS

Los supervisores deben ofrecer orientación a las CFI con respecto a las expectativas de una gobernabilidad sólida. Para ello deben establecer guías o reglas consistentes con los principios establecidos en este documento y exigir que las CFI tengan estrategias, políticas y procedimientos robustos de gobernabilidad. Cuando se considere apropiado, los supervisores deben compartir las mejores prácticas de la industria y los riesgos emergentes que son relevantes a las prácticas comerciales de la CFI.

Principio Directriz 14

EVALUACIONES PERIÓDICAS

Los supervisores deben realizar periódicamente una evaluación integral de las políticas, prácticas y procedimientos de la gobernabilidad de una CFI y la implementación de los principios que son proporcionales al tamaño, complejidad y perfil de riesgo de la CFI. Los supervisores deben tener procesos y herramientas de supervisión dirigidos a evaluar las políticas y prácticas de la gobernabilidad. Las evaluaciones pueden ser realizadas a través de inspecciones en el sitio y monitoreo fuera del sitio y deben incluir la comunicación frecuente con la alta gerencia y la junta de la CFI y con aquellas personas responsables de las funciones de control interno y los auditores externos.

Cuando evalúan las CFI individuales, los supervisores deben considerar la necesidad de adoptar diferentes métodos de gobernabilidad que sean proporcionales al tamaño, complejidad, estructura y perfil de riesgo de la CFI.

Los supervisores deben obtener la información que consideren necesaria para evaluar la experticia e integridad de los

miembros de la junta propuestos y la alta gerencia. El criterio adecuado debe incluir, pero podrá no estar limitado a: (1) las contribuciones que las habilidades y experiencia de una persona pueden ofrecer a la operación segura y sólida de la CFI, incluyendo habilidades generales de gestión y (2) cualquier registro de actividades delictivas o sentencias regulatorias adversas que a criterio del supervisor hacen que una persona no sea competente para mantener posiciones claves en la CFI. Por otra parte, los supervisores deben exigir que las CFI tengan procesos establecidos para analizar cuán bien la junta, la alta gerencia y las funciones de control están cumpliendo con sus responsabilidades como se indicó anteriormente en estos principios.

Los supervisores deben evaluar si la CFI tiene mecanismos efectivos instaurados a través de los cuales la junta y la alta gerencia ejecutan sus responsabilidades de supervisión. Además de las políticas y procesos, dichos mecanismos incluyen funciones de control bien posicionadas y dotadas de personal adecuado, tales como auditoría interna, gestión de riesgo y cumplimiento. En este sentido, los supervisores deben evaluar la efectividad de la supervisión de estas funciones por parte de la junta de la CFI y garantizar que la función de auditoría interna realice auditorías independientes, basadas en riesgo y efectivas, incluyendo revisiones periódicas de las funciones de control de la CFI y de los controles internos en general. Los supervisores deben evaluar la adecuación de los controles internos que favorecen una gobernabilidad sólida y cuán bien se están implementando.

Principio Directriz 15

MONITOREO

Los supervisores deben complementar su evaluación periódica de las políticas y prácticas de la gobernabilidad de una CFI monitoreando una combinación de informes internos e informes prudenciales, incluyendo, según corresponda, informes de terceros tales como los auditores internos. Los supervisores deben obtener información de las CFI en relación con sus políticas y prácticas de gobernabilidad, las cuales se deben actualizar a intervalos regulares y cuando hayan ocurrido cambios significativos. Los supervisores deben recopilar y analizar la información de las CFI con una frecuencia equiparable a la naturaleza de la información

solicitada, y de acuerdo con su tamaño, complejidad y perfil de riesgo. Para propósitos de monitoreo y evaluación, el supervisor debe revisar periódicamente los informes internos claves de la CFI. Con el fin de realizar comparaciones útiles entre las CFI, el supervisor también podrá exigir un proceso de informes de supervisión estandarizados que cubran los datos que el supervisor considere necesarios.

Principio Directriz 16

ACCIÓN CORRECTIVA EFECTIVA Y OPORTUNA

Los supervisores deben exigir que la CFI tome acciones correctivas efectivas y oportunas para abordar las deficiencias importantes en sus políticas y prácticas de gobernabilidad y debe contar con las herramientas apropiadas para ello. Los supervisores deben tener una gama de herramientas a su disposición para abordar las deficiencias significativas en la gobernabilidad de una CFI, incluyendo la autoridad para imponer las acciones correctivas apropiadas. La escogencia de la herramienta y el margen de tiempo para cualquier acción correctiva deben ser proporcionales al nivel de riesgo que la deficiencia representa para la seguridad y solidez de la CFI. Cuando el supervisor requiere acción correctiva, se debe establecer un margen de tiempo para su realización. Los supervisores deben tener procedimientos escalonados establecidos para abordar adecuadamente las deficiencias identificadas donde se justifica que se tomen acciones adicionales.

Principio Directriz 17

COOPERACIÓN CON OTRAS JURISDICCIONES

Los supervisores deben cooperar con otros supervisores relevantes en otras jurisdicciones en relación con la supervisión de las políticas y prácticas de gobernabilidad. Las herramientas para la cooperación pueden incluir un memorando de entendimiento, colegios de supervisores y reuniones periódicas entre los supervisores. La información compartida debe ser relevante para propósitos de supervisión y debe ser suministrada dentro de las restricciones de las leyes aplicables. Podrá ser necesario hacer arreglos especiales, tales como un memorando de entendimiento para regir la información compartida entre los supervisores o

entre los supervisores y otras autoridades.

La **RED INTERNACIONAL DE REGULADORES DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO (ICURN)** creó este documento en marzo de 2013 como una guía para que las instituciones financieras cooperativas promuevan una mejor gobernabilidad.

Reconociendo que las CFI operan en una amplia variedad de sistemas, los principios directrices no siempre podrán ser aplicables ni relevantes en todas las circunstancias; ICURN alienta a las CFI a enfocarse en las metas de los principios directrices.

Estos principios han sido elaborados utilizando el Comité de Basilea sobre los principios de supervisión bancaria para mejorar la gobernabilidad corporativa. ICURN agradece al Comité de Basilea por su continuo apoyo, aunque desea enfatizar que este documento fue elaborado independientemente por el comité directivo de ICURN y no está en modo alguno validado por el Comité de Basilea.



Secretariado de ICURN
c/o Consejo Mundial de Cooperativas
de Ahorro y Crédito

5710 Mineral Point Road
Madison, WI 53705-4493 EUA
Tel: +1-608-395-2000
Fax: +1-608-395-2001

mail@curegulators.org
www.CUregulators.org

Los **Principios Directrices** fueron desarrollados por el ICURN, una **RED INTERNACIONAL INDEPENDIENTE DE REGULADORES DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO** que se formó en 2007 y que actualmente cuenta con miembros en 30 países y jurisdicciones. La misión de ICURN es promover una mayor coordinación internacional entre los reguladores de cooperativas financieras compartiendo información y posturas de interés común, iniciando la investigación de cooperativas financieras y su supervisión, identificando las mejores prácticas y ofreciendo acceso directo a un foro exclusivo a los líderes de pensamiento de todo el mundo sobre cuestiones críticas para la regulación sólida de las cooperativas de ahorro y crédito. El Comité Directivo, el cual dirige al ICURN, consta de representantes ejecutivos de las autoridades de supervisión en Australia, Brasil, Canadá, India, Kenia, Polonia y Estados Unidos. El Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito **funciona** como secretariado de ICURN. Visite **www.CUregulators.org** para obtener más información.