

# Índice

---

|  |    |
|--|----|
| Introducción   | 11 |
| Capítulo 1. Marco conceptual y metodología                             | 15 |
| 1. Marco conceptual  | 15 |
| 1.1. Las microfinanzas   | 15 |
| 1.2. El sistema cooperativo  | 17 |
| 1.3. Las cooperativas de ahorro y crédito                              | 18 |
| 1.4. Regulación y supervisión  | 19 |
| 1.5. Gobernabilidad  | 21 |
| 1.6. Gobierno corporativo  | 21 |
| 1.7. Costos de agencia   | 22 |
| 1.8. Selección adversa   | 23 |
| 1.9. Riesgo moral  | 24 |
| 2. Metodología   | 25 |
| Capítulo 2. Las microfinanzas en el Perú: las cooperativas             | 29 |
| 1. El sector microfinanciero del Perú                                  | 29 |
| 1.1. Inicios   | 29 |
| 1.2. Crecimiento y desarrollo  | 30 |
| 2. Situación actual de las cooperativas de ahorro y crédito en el Perú | 32 |
| 3. Marco legal de las cooperativas de ahorro y crédito                 | 35 |
| 3.1. Evolución   | 35 |
| 3.2. Régimen   | 36 |
| 3.3. Regulación  | 37 |
| 3.4. Gestión de riesgos  | 39 |
| 3.5. Clasificación de deudas y provisiones                             | 43 |
| 3.6. Proyecto de modificaciones  | 45 |

|  |    |
|--|----|
| 4. Análisis externo de las cooperativas de ahorro y crédito  | 46 |
| 4.1. Ventajas  | 46 |
| 4.2. Debilidades   | 47 |
| 5. Atractivo del sector  | 47 |
| 5.1. Concentración   | 48 |
| 5.2. Barreras de entrada   | 52 |
| 5.3. Rivalidad de competidores existentes  | 53 |
| 5.4. Productos sustitutos  | 60 |
| 5.5. Poder de negociación de compradores y proveedores   | 60 |
| 5.6. Incentivos para el ingreso de nuevos competidores   | 62 |
| 6. Análisis financiero comparativo con el sector microfinanciero                                   | 62 |
| 6.1. Principales cuentas del balance   | 62 |
| 6.2. Evolución de los resultados de la gestión   | 66 |
| 6.3. Indicadores financieros   | 69 |
| <br>   |    |
| Capítulo 3. El sistema cooperativo de ahorro y crédito<br>en América Latina                        | 75 |
| 1. Perfil del sistema cooperativo de ahorro y crédito<br>en América Latina                         | 75 |
| 2. Comparación del sector cooperativo de ahorro<br>y crédito de América Latina con el caso peruano | 80 |
| 3. Principales problemas y limitaciones en el sector<br>cooperativo de ahorro y crédito del Perú   | 81 |
| 3.1. Volatilidad del capital   | 82 |
| 3.2. Gobernabilidad y gobierno corporativo   | 82 |
| 3.3. Regulación y supervisión  | 83 |
| 3.4. Obsolescencia tecnológica   | 84 |
| 3.5. Deficiencias de la gestión  | 85 |
| <br>   |    |
| Capítulo 4. Gobierno corporativo en las cooperativas de ahorro<br>y crédito del Perú               | 87 |
| 1. Gobierno corporativo en las cooperativas de ahorro y crédito                                    | 87 |
| 1.1. Antecedentes del gobierno corporativo   | 87 |
| 1.2. Definición de gobierno corporativo aplicada<br>a las cooperativas de ahorro y crédito         | 91 |
| 1.3. Importancia del gobierno corporativo en la gestión<br>de las cooperativas de ahorro y crédito | 93 |

|   |         |
|---|---------|
| 2. Principios internacionales de gobierno corporativo propuestos por el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito | 94      |
| 2.1. Gobernabilidad externa   | 95      |
| 2.2. Gobernabilidad interna   | 96      |
| 2.3. Gobernabilidad individual  | 97      |
| 3. Elementos básicos de gobierno corporativo en las cooperativas de ahorro y crédito  | 98      |
| 4. Experiencias de gobierno corporativo en las cooperativas de ahorro y crédito en América Latina                           | 99      |
| 4.1. El caso de Brasil  | 100     |
| 4.2. El caso de Colombia  | 103     |
| 4.3. Principales aportes y aplicabilidad al Perú  | 107     |
| <br>Capítulo 5. Propuesta de principios de gobierno corporativo para las cooperativas de ahorro y crédito del Perú          | <br>111 |
| 1. Diagnóstico de la actual gobernabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito  | 111     |
| 1.1. Constitución y organización  | 111     |
| 1.2. Instancias de gobierno y control   | 112     |
| 1.3. Derechos y obligaciones de los socios  | 114     |
| 1.4. Interacción entre los órganos de gobierno  | 117     |
| 2. Grado de aplicación de los principios de gobierno corporativo en las cooperativas de ahorro y crédito                    | 120     |
| 2.1. Gobernabilidad externa   | 120     |
| 2.2. Gobernabilidad interna   | 126     |
| 2.3. Gobernabilidad individual  | 132     |
| 2.4. Evaluación general   | 135     |
| 3. Propuesta de principios de gobierno corporativo para el sistema cooperativo de ahorro y crédito                          | 138     |
| 3.1. Gestión directiva  | 139     |
| 3.2. Representatividad  | 144     |
| 3.3. Participación activa de los socios   | 145     |
| 3.4. Transparencia  | 147     |
| 4. El papel del supervisor  | 149     |

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| Conclusiones y recomendaciones | 151 |
| 1. Conclusiones                | 151 |
| 2. Recomendaciones             | 155 |
| Bibliografía                   | 157 |
| Sobre los autores              | 165 |