

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN AUDITORÍA Y FINANZAS

Trabajo de grado para la obtención
del título de:
Magíster en Auditoría y Finanzas

IMPLEMENTACIÓN DEL METODO COSO PARA LA EVALUACIÓN TEMPRANA
DEL RIESGO DE LIQUIDEZ EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
OSCUS LTDA.

Autor:
Juan Carlos Basantez Gaona

Director:
Dr. Marco Quintanilla

Quito- Ecuador
(Mayo 2010)

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Señores

DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente, certifico que el tema "IMPLEMENTACION DEL METODO COSO PARA LA EVALUACION TEMPRANA DEL RIESGO DE LIQUIDEZ EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO OSCUS LTDA." desarrollado para la obtención del título de: Magister en Auditoría y Finanzas, es de mi autoría.

Sin otro particular me despido.

Atentamente,



Juan Carlos Basantez Gaona

INFORME DEL DIRECTOR DE TESIS

Quito DM, abril 26 del 2010

Doctor

FAUSTO FREIRE

COORDINACION DE POSGRADOS UTE

Presente.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, me permito informar que el trabajo de fin de maestría titulado: **“IMPLEMENTACION DEL METODO COSO PARA LA EVALUACION TEMPRANA DEL RIESGO DE LIQUIDEZ EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO OSCUS LTDA.”**, cuyo autor es la estudiante Juan Carlos Basantez Gaona, egresado del Programa de Auditoría y Finanzas, lo siguiente:

La obra en mención, se encuentra terminada y ha cumplido con los objetivos propuestos en el Plan de Tesis, aprobado por el Comité de Proyectos de la Dirección General e Posgrados, el 17 de diciembre de 2009.

Cabe recalcar que por el grado de complejidad, es una obra que trasciende con la globalización de las Tecnologías de Información ya que se anexa software diseñado para la implementación de los componentes del la metodología COSO.

Informe que pongo en su conocimiento, para fines consiguientes, reiterándole mi estima y consideración.

Atentamente,



Dr. Marco Quintanilla Romero, Msc

DIRECTOR DE TESIS

Celular 098396831

Teléfono 2270010

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Resumen	1
Abstract	2
CAPÍTULO I	
1.1 Planteamiento del problema	3
1.1.1 Formulación del problema	3
1.1.1.1 Sistematización del problema	3
1.2 Objetivos	4
1.2.1 Objetivos generales	4
1.2.2 Objetivos específicos	4
1.3 Justificación del tema	4
1.4 Alcance	5
1.5 Marco teórico	6
1.5.1 El informe coso	6
1.5.1.1 Marco general de control Interno	7
1.5.1.1.1 Entorno de Control	12
1.5.1.1.2 Evaluación de los riesgos	16
1.5.1.1.3 Actividades de Control	22
1.5.1.1.4 Información y Comunicación	26
1.5.1.1.5 Supervisión	31
1.5.1.2 Riesgo	36
1.5.1.2.1 Tipos de riesgo	37
1.5.1.2.2 Evaluación de riesgo	39
1.5.1.2.3 Eventos de riesgo	40
1.5.1.2.4 Control de riesgo	41
1.5.1.2.5 Responsabilidades en materia de control interno	42
1.5.1.2.6 Metodología de evaluación	43
1.6 Marco conceptual	44
1.7 Marco temporal, espacial	53
1.8 Marco legal	54

1.9 Hipótesis	66
1.9.1 General	66
1.9.2 Específicas	66
1.10. Variables	67
1.10.1 Variable Independiente	67
1.10.2 Variable Dependiente	67
1.11. Indicadores	67
1.12. Metodología	68
1.12.1 Unidad de análisis	68
1.12.2 Población y muestra	68
1.12.3 Tipo de investigación	68
1.12.4 Métodos de estudio	69
1.12.5 Técnicas e instrumentos para obtener los datos	70
1.12.6 Fuentes de información	70
1.12.7 Tratamiento y análisis de los datos	70

CAPITULO II

GESTION DEL RIESGO DE LIQUIDEZ UNA VISION GLOBAL

2.1 Gestión del riesgo	71
2.2 Generalidades	71
2.3 La liquidez	73
2.4 Gestión del riesgo de liquidez	74
2.5 Principios para la adecuada gestión y supervisión del riesgo de liquidez	75
2.5.1 Introducción	75
2.5.2 Principio fundamental para la gestión y supervisión de riesgo de liquidez	78
2.5.3 Buen gobierno de la gestión del riesgo de liquidez	78
2.5.4 Medición y gestión del riesgo de liquidez	79
2.5.5 Difusión pública de información	81
2.5.6 La función de los supervisores	81
2.6 Experiencias en gestión de riesgo de liquidez en Latinoamérica	82
2.7 Referencias del manejo de liquidez en algunos países	

Latinoamericanos	86
------------------	----

CAPÍTULO III

LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO OSCUS Ltda.

3.1 Breve historia: antecedentes	97
3.1.1 Nace la cooperativa	97
3.1.2 Atención a socios	98
3.1.3 Educación y capacitación cooperativista	99
3.1.4 Integración cooperativa	99
3.1.5 Relación internacional	99
3.1.6 Cambio de razón social	100
3.1.7 Incremento de socios y capital	100
3.2 Objetivos	100
3.2.1 General	100
3.2.2 específicos	101
3.3 Misión	101
3.4 Visión	101
3.5 Principios institucionales	101
3.6 La gestión del riesgo de liquidez en la Cooperativa OSCUS Ltda.	103
3.6.1 Contexto normativo	103
3.6.2 Estructura estratégica	104
3.6.2.1 Consejo de administración	104
3.6.2.2 Comité de Auditoría	106
3.6.2.3 Comité de administración integral del riesgo	106
3.7 Estructura operativa	107
3.7.1 Unidad de riesgos	107
3.7.2 Trabajadores de la cooperativa	108
3.8 Riesgo de liquidez	109
3.8.1 Tipo de medidas del riesgo de liquidez	109
3.8.2 Reportes para la medición del riesgo de Liquidez	111

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Generalidades	115
4.2 Análisis e interpretación de la entrevista realizada al jefe de la unidad de riesgos	117
4.3 Análisis e interpretación de la entrevista realizada al jefe de la unidad de auditoría interna	123
4.4 Análisis e interpretación a las fichas de verificación	126
4.5 Verificación de la hipótesis	141

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA COSO PARA LA COOPERATIVA OSCUS Ltda.

5.1 Datos informativos	143
5.2 Antecedentes de la propuesta	143
5.3 Justificación	144
5.4 Objetivo	145
5.5 Análisis de factibilidad	145
5.6 Fundamentación	146
5.7 Modelo operativo	149
5.8 Administración de la propuesta	175
5.9 Previsión de la evaluación	176

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones	178
6.2 Recomendaciones	180

Bibliografía	181
--------------	-----

Anexos

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1.1 Matriz de objetivos y componentes	10
Figura 3.1 Estructura de Administración Integral de Riesgos	104
Figura 5.1.Menú Archivo	150
Figura 5.2 Registro de Proyecto Cooperativa	151
Figura 5.3 Calculadora	151
Figura 5.4 Configurar impresora	152
Figura 5.5 Salir	152
Figura 5.6 Menú mantenimiento	153
Figura 5.7 Registro de directrices	153
Figura 5.8 Registro de componentes	154
Figura 5.9 Registro de factores	154
Figura 5.10 Registro grupo de cuentas	155
Figura 5.11 Registro de niveles de riesgos	155
Figura 5.12 Registro de niveles de control interno	156
Figura 5.13 Registro respuestas cuestionarios	156
Figura 5.14 Registro encargados	157
Figura 5.15 Registro de cuestionarios	157
Figura 5.16 Registro de procedimientos	158
Figura 5.17 Menú procesos	158
Figura 5.18 Registro de cuestionario por componente	159
Figura 5.19 Nivel de control interno	160
Figura 5.20 Riesgo por componente	160
Figura 5.21 Menú informes	161
Figura 5.22 Reporte de componentes	161
Figura 5.23 Reporte de factores	162
Figura 5.24 Reporte de cuestionarios	162
Figura 5.25 Reporte de componentes por factor	163
Figura 5.26 Reporte nivel de control interno	163
Figura 5.27 Reporte riesgo por componente	164
Figura 5.28 Menú información	164
Figura 5.29 Modelo conceptual de datos	166

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 4.1 Verificación de la entrevista al Jefe de la Unidad de Riesgos	126
Tabla 4.2 Verificación de la entrevista al Jefe de la Unidad de Auditoría Interna	135
Tabla 4.3 Verificación de la entrevista al Jefe de la Unidad de Riesgos y Auditoría Interna consolidado	140
Tabla No.5.1 Ponderaciones por componente	148
Tabla No.5.2 Nivel de Riesgo y de Control Interno	148
Tabla No.5.3 Procedimientos de Auditoría	149

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 4.1 Verificación a la entrevista Jefe de la Unidad de Riesgos	134
Gráfico 4.2 Verificación entrevista jefe de la unidad de Auditoría Interna	139
Gráfico 4.3 Verificación consolidada	140

RESUMEN

El Objetivo General de la Investigación es la Implementación del método COSO para la evaluación temprana del riesgo de liquidez en la Cooperativa OSCUS, los Objetivos Específicos comprenden el diagnosticar las políticas actuales en la Cooperativa para la detección temprana del riesgo de liquidez y determinar la aplicabilidad del sistema COSO para manejar adecuadamente la evaluación temprana del riesgo de liquidez. Los métodos de estudios empleados en esta investigación fueron de orden empírico como: la observación, la medición y la entrevista. Las conclusiones: i) El diseño de procedimientos de auditoría deja la posibilidad de no detectar errores u omisiones significativos a las políticas y estrategias a la gestión de riesgo de liquidez, ii) La implementación del método COSO, será una solución técnica de valor agregado a la gestión de control. Se recomienda acoger la propuesta planteada en esta investigación, sustentada en la metodología COSO, mediante de un aplicativo electrónico que le permitirá de una manera objetiva y oportuna establecer el nivel de control interno y perfil de riesgo en la gestión de riesgo de liquidez.

ABSTRACT

The general objective of this research is the implantation of the COSO Method to the early evaluation of the risk of liquidness at OSCUS Bank. The specific objectives are to diagnose the current policies to detect on time the risk of liquidness and determine the applicability of the COSO system to manage the early evaluation of the risk of liquidness. The methods used in this research were empirical such as: observing, measuring and interviewing. The conclusions: i) The procedures design of control leaves the possibility to not detect errors or important omissions for the policies and strategies to evaluate the risk of liquidness, ii) The implantation of the COSO Method will be a valuable technical solution for the risk control. These proposals based on the COSO methodology are recommended by the use of an electronic appliance which will allow establishing an internal control level and a risk analysis system.

CAPÍTULO I

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el caso de la presente investigación y tomando como área de estudio la Cooperativa OSCUS Ltda., he detectado, luego de investigaciones previas, que es necesario dar un nuevo enfoque de administración de riesgos en la empresa y actualizar la forma de tratar la gestión integral de riesgo considerando la incertidumbre, riesgos y oportunidades bajo el sistema COSO. Entendiéndose que riesgo “es un proceso interactivo *ongoing* (en tiempo real) y componente crítico de un sistema de control interno efectivo. Los administradores se deben centrar cuidadosamente en los riesgos en todos los niveles de la entidad y realizar las acciones necesarias para administrarlos” (Mantilla 2007: 47).

1.1.1 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿De qué manera la implementación del sistema COSO, ayudará a una evaluación temprana del riesgo de liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.?

1.1.1.1 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la predisposición de los Directivos de la Cooperativa frente a la aplicación de un programa COSO en la institución?
- ¿Cómo podría mejorar la implementación del sistema COSO manteniendo la planificación trazada por la Institución, con el aporte investigativo del tema?
- ¿Será posible reestructurar ciertos lineamientos y políticas anteriores para estandarizar al sistema COSO?
- ¿El sistema COSO brindará la seguridad razonable en cuanto a la evaluación temprana del riesgo de liquidez?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar el método COSO para la evaluación temprana del riesgo de liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar las políticas y regulaciones actuales en la Cooperativa OSCUS Ltda. para la detección temprana del riesgo de liquidez a través de fuentes de información.
- Establecer un esquema de procesos para la evaluación temprana del riesgo de liquidez mediante el sistema COSO.
- Determinar la aplicabilidad del sistema COSO para manejar adecuadamente la evaluación temprana del riesgo de liquidez.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

La identificación de los riesgos y oportunidades en una empresa es importante porque la organización será capaz de establecer una relación entre los objetivos, los componentes del sistema COSO y cómo afectan a las unidades organizacionales, además se determinarán los papeles y responsabilidades de la Dirección, del Consejo de Administración, de los empleados y de los Auditores Internos.

La probabilidad de que un suceso ocurra y provoque pérdidas, es lo que se conoce como riesgo.

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes internas y externas que deben ser evaluadas. La evaluación de riesgos comprende su identificación y análisis, conformando una base para determinar cómo los riesgos deben ser manejados. Es necesario entonces, que la organización posea mecanismos para identificar y manejar riesgos nuevos debido a las condiciones cambiantes de la economía, industria, condiciones reglamentarias y operacionales.

Una auditoría basada en riesgos permite evaluar la entidad en un ambiente de riesgo, antes de verlo en un ambiente de control. Esto es, que en vez de identificar y examinar controles, la auditoría se basará en la identificación de riesgos y en el examen de cómo la gerencia mitiga estos riesgos.

La mayoría de las técnicas para mitigar riesgos envolverá los controles, pero el auditor examinará “qué tan bien han sido manejados estos riesgos?”, en lugar de “Son los controles sobre estos riesgos adecuados y efectivos?”.

En un ambiente de riesgos, las directivas deben estar interesadas en algo más que en el control interno para evitar todos o algunos riesgos. Así, la gerencia puede optar por compartir las consecuencias de los riesgos a través de contratos, seguridades, garantías y seguros. La gerencia también puede decidir aceptar algunos riesgos. En muchos casos, estas estrategias pueden ser menos costosas en el proceso del negocio que aplicar los controles adicionales. La auditoría basada en los riesgos significa ampliación de la perspectiva de la auditoría interna para incluir todas las técnicas de riesgo gerencial diferentes a actividades de control. Esta práctica también da al auditor una oportunidad para examinar los procesos que tengan controles excesivos permitiéndole recomendar pocos controles en la medida en que se identifiquen métodos anticuados e ineficientes.

La implementación del método COSO en la Cooperativa OSCUS Ltda. será una oportunidad para mantener los controles por debajo de la línea frágil del riesgo lo que permitirá a la institución mantenerse, como hasta ahora, en el liderazgo cooperativo provincial y regional.

1.4 ALCANCE

Con la presente investigación se espera dar un aporte significativo al área de la Administración corporativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato donde se aplicará el esquema COSO para mejorar los sistemas de control interno actuales.

Se busca aplicar la estrategia adecuada a través de toda la entidad e identificar eventos potenciales que puedan afectarla; Finalmente se pretende administrar el riesgo de liquidez para proporcionar seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos de la entidad.

Con un manejo oportuno, adecuado y efectivo del riesgo de liquidez la institución se fortalece radicalmente, ganando, de esta manera, el sistema financiero, los socios y clientes y la sociedad en general.

1.5 MARCO TEÓRICO

1.5.1 EL INFORME COSO

Breve historia

Martínez (2004) realiza una breve síntesis histórica sobre el informe COSO:

El nombre de COSO proviene del “*COmmittee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*”, una iniciativa del sector privado patrocinada por las cinco mayores asociaciones profesionales financieras de los Estados Unidos (Instituto Americano de Contadores Públicos, Instituto de Auditores Internos, Asociación Americana de Contabilidad, Instituto de Contadores de Gestión e Instituto de Ejecutivos Financieros)

El Comité, que es independiente de sus cinco patrocinadores, incluyó representantes de la industria, la contaduría, las firmas de inversiones, y la bolsa de Nueva York.

En 1992, publicó un informe denominado “Control Interno – Marco Integrado”, con recomendaciones para establecer una definición común de control interno y proveer guía en la creación y mejoramiento de la estructura de control interno.

En 1999, el GAO (Contraloría en EEUU), publica Estándares para Control Interno en el Gobierno Federal, basado en COSO

En 2001, el GAO publica Herramienta para Evaluación de Controles Internos basado en COSO

En 2002, se aprueba la ley Sarbanes Oxley con obligaciones en materia de control interno para empresas que cotizan en bolsa.

En 2003, COSO publica el borrador del nuevo documento para el marco conceptual de la Administración de Riesgos

1.5.1.1 MARCO GENERAL DEL CONTROL INTERNO

Definición integradora y nociones generales de control interno.

Definición

El control interno no tiene el mismo significado para las personas, esto puede dificultar su comprensión dentro de una organización. Resulta importante establecer un marco que permita obtener una definición común.

El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de la operatoria.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Por lo mencionado precedentemente podemos entonces definir ciertos conceptos fundamentales del control interno:

- El control interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin.
- Al control interno lo realizan las personas, no son sólo políticas y procedimientos.
- El control interno sólo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total.
- El control interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización.

Ahora bien resulta necesario ampliar y describir los conceptos fundamentales mencionados para lograr un mejor entendimiento del control interno.

Proceso

El control interno constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades de una organización, éstas son inherentes a la gestión del negocio (actividades de una entidad). El control interno es parte y está integrado a los procesos de gestión básicos: planificación, ejecución y

supervisión, y se encuentra entrelazado con las actividades operativas de una organización. Los controles internos son más efectivos cuando forman parte de la esencia de una organización, cuando son "incorporados" e "internalizados" y no "añadidos".

La incorporación de los controles repercute directamente en la capacidad que tiene una organización para la obtención de los objetivos y la búsqueda de la calidad. La calidad está vinculada a la forma en que se gestionan y controlan los negocios, es por ello que el control interno suele ser esencial para que los programas de calidad tengan éxito.

Las personas

El control interno es llevado a cabo por las personas miembros de una organización, mediante sus acciones. Son las personas quienes establecen los objetivos de la organización e implantan los mecanismos de control.

Cada persona o miembro de una organización posee una historia y conocimientos únicos, como así también difieren sus necesidades y prioridades del resto. Esta realidad sin duda afecta y por otra parte se ve afectada por el control interno.

Seguridad razonable

El control interno por muy bien diseñado e implementado que esté, sólo puede brindar a la dirección un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de los objetivos de la organización, esto se debe a que los objetivos se ven afectados por limitaciones que son inherente al sistema de control interno, como ser:

- Decisiones erróneas.
- Problemas en el funcionamiento del sistema como consecuencia de fallos humanos.
- Colusión entre dos o más empleados que permita burlar los controles establecidos.

Objetivos

Toda organización tiene una misión y visión, éstas determinan los objetivos y las estrategias necesarias para alcanzarlos. Los objetivos se pueden establecer para

el conjunto de la organización o para determinadas actividades dentro de la misma.

Los objetivos se pueden categorizarse:

- **Operacionales:** utilización eficaz y eficiente de los recursos de una organización. (Por ej. Rendimiento, Rentabilidad, Salvaguarda de activos, etc.)
- **Información financiera:** preparación y publicación de estados financieros fiables.
- **Cumplimiento:** todo lo referente al cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Del sistema de control interno puede esperarse que proporcione un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de objetivos relacionados con la fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes.

Cabe aclarar que alcanzar los objetivos operacionales (por ejemplo el rendimiento sobre una inversión determinada, lanzamiento de nuevos productos, etc.) no siempre está bajo el control de una organización, dado que éste no puede prevenir acontecimientos externos que puedan evitar alcanzar las metas operativas propuestas. El control interno sólo puede aportar un nivel razonable de seguridad sobre las acciones llevadas a cabo para su alcance.

Componentes

El control interno consta de cinco componentes que se encuentran interrelacionados entre sí:

- **Entorno de control:** el personal es el núcleo del negocio, como así también el entorno donde trabaja.
- **Evaluación de riesgos:** toda organización debe conocer los riesgos a los que enfrenta, estableciendo mecanismos para identificarlos, analizarlos y tratarlos.
- **Actividades de control:** establecimiento y ejecución de las políticas y procedimientos que sirvan para alcanzar los objetivos de la organización.

- **Información y comunicación:** los sistemas de información y comunicación permiten que el personal capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.
- **Supervisión:** Para que un sistema reaccione ágil y flexiblemente de acuerdo con las circunstancias, deber ser supervisado.

Dada la interrelación y dinamismo existente entre los diferentes componentes mencionados, nos permite inferir que el sistema de control interno no es un proceso lineal y en serie donde un componente influye exclusivamente al siguiente, sino que es un proceso interactivo y multidireccional, donde cualquier componente influye en el otro.

Relación entre los objetivos y los componentes

La relación entre los objetivos (lo que la organización se esfuerza por conseguir) y los componentes (necesarios para cumplir con los objetivos) se ve ilustrada a través de la siguiente matriz:

Relación entre objetivos y componentes



Figura 1.1 Matriz de objetivos y componentes

Fuente: MANTILLA, B. Samuel A. (2007). *Control Interno Informe COSO*.

Como podemos ver en la matriz, existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que la entidad se esfuerza por conseguir, y los componentes, que representan lo que se necesita para cumplir dichos objetivos. Además el control interno es relevante para la totalidad de la entidad o para cualquiera de sus unidades o actividades.

Para graficar la idea, podemos mencionar el siguiente ejemplo: "La información y comunicación es necesaria para las 3 categorías de objetivos: gestionar eficazmente las operaciones, preparar los estados financieros y verificar que se están cumpliendo las leyes y normas. Por otra parte los 5 componentes son necesarios para poder lograr eficazmente, por ejemplo, los objetivos operacionales.

El control interno es importante para la Cooperativa en su totalidad o para cada una de sus partes (filiales, divisiones, unidades de negocio y actividades funcionales, como por ejemplo compras), de esta forma uno puede centrar su atención, por ejemplo, al entorno de control para una categoría de objetivo para una determinada división de una organización.

Eficacia

El control interno puede considerarse "eficaz" cuando la dirección tiene una seguridad razonable de que:

- Disponen de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la organización.
- Los estados financieros son preparados de forma fiable.
- Se cumplen las leyes y normas aplicables.

La determinación de si un sistema de control interno es "eficaz" o no constituye una toma de postura subjetiva resultante del análisis de si están funcionando eficazmente los cinco componentes en su conjunto. Este funcionamiento proporciona un grado de seguridad razonable de que los objetivos establecidos van a cumplirse.

1.5.1.1.1 ENTORNO DE CONTROL

El entorno de control tiene una incidencia generalizada en las actividades de la organización, influye sobre las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y en la supervisión. Obviamente la cultura organizacional influye sobre el entorno de control.

La base fundamental del entorno de control está determinada por el personal y su nivel de concientización sobre éste, es por ello que las organizaciones se esfuerzan por tener recursos competentes e inculcan un sentido de integridad y control. A tal efecto establecen políticas y procedimientos adecuados, y a menudo con un código de conducta escrito.

Factores del entorno de control

Integridad y valores éticos

Los objetivos de una organización y la forma de alcanzarlos se encuentran basados en distintas prioridades, juicios de valor y estilos de gestión, éstas son llevadas a normas de comportamiento. El público siempre espera más de una organización, es por ello que las normas de comportamiento van más allá del cumplimiento de la ley.

La integridad y los valores éticos son esenciales para el entorno de control, y afectan al diseño, administración y supervisión de todos los elementos del control interno.

Un clima ético dentro de la organización, en todos sus niveles, es indispensable para su bienestar, e influye en la eficacia de las políticas y de los sistemas de control establecidos. Cabe aclarar que resulta muy complejo establecer un equilibrio entre los diversos intereses (de la empresa, empleados, proveedores, clientes, competidores y el público en general), debido a que a menudo los mismos se encuentran enfrentados entre sí.

El comportamiento ético como la integridad son productos de la cultura organizacional. Si bien las políticas especifican que es lo que la dirección espera, la cultura corporativa determina lo que en realidad ocurre y las reglas que se obedecen, modifican o ignoran.

Incentivos y tentaciones: Algunos factores pueden incidir en la concreción de prácticas fraudulentas y lógicamente también inciden en el comportamiento ético. Es mucho más fácil que los individuos puedan cometer actos fraudulentos o poco éticos si la organización en la que trabajan les incita o tienta, por ejemplo el tener que cumplir con resultados muy exigentes o de muy difícil alcance, gratificaciones importantes sujeta a resultados a corto plazo.

Existen otras situaciones o factores que generan el ambiente o marcan el terreno para la concreción de acciones poco éticas o fraudulentas, como ser:

- Controles débiles o ineficaces.
- Alto grado de descentralización que reduce la probabilidad de detectar fraudes.
- Sanciones insignificantes, que pierden el efecto desalentador de prácticas poco éticas.

La eliminación de los incentivos y tentaciones facilitan o ayuda a evitar comportamientos no deseados por la organización. La idea no es eliminar por ejemplo incentivos al rendimiento o al resultado, sino, en primer lugar establecer objetivos realistas y controlar apropiadamente los mismos.

Cómo establecer e inculcar las reglas éticas?: Otro factor que influye en la concreción de prácticas fraudulentas es la "ignorancia", a veces la persona que realiza un acto fraudulento, no es consciente de dicha situación o erróneamente cree que es correcto su accionar, esto se debe a que a veces falta orientación correcta. Muchas veces sirve de ayuda el "ejemplo", las personas tienden a imitar a sus líderes. Éste "ejemplo" debe complementarse con una comunicación eficaz y formal por la alta dirección de los valores éticos y normas de comportamiento. Por ejemplo el establecimiento formal de un código de ética.

No obstante la existencia de un código de ética no garantiza nada, es por ello que se fortalece su aplicación con el comportamiento y la conducta ejemplar de la alta dirección. Además existen otros mecanismos que ayudan a crear un ambiente propicio para evitar o desalentar actos fraudulentos, por ejemplo establecer un sistema de denuncias a través del cual los empleados informen sobre infracciones o su sospecha.

Compromiso de competencia profesional

El nivel de competencia refleja el conocimiento y habilidades que poseen los empleados para llevar a cabo sus obligaciones y tareas laborales. Resulta importante destacar que debe existir un "equilibrio" entre el puesto y el nivel de capacitación necesaria, dado que esto además repercute en el costo. Por ejemplo, y sin desmerecer ninguna profesión y trabajo, no es necesario contratar a una socióloga o comunicadora social como recepcionista.

Consejo de Administración y Comité de Auditoría

El entorno de control y la cultura organizacional se encuentran influidos significativamente por el consejo de administración y el comité de auditoría, como así también sus interacciones con los auditores internos o externos.

La actividad del consejo de administración u órgano similar resulta esencial para garantizar la eficacia del control interno. El consejo debe tratar de incluir asesores externos a la entidad que puedan ofrecer opiniones alternativas, no viciadas por su dependencia a la organización.

La filosofía de dirección y el estilo de gestión

La filosofía de dirección y estilo de gestión afectan a la manera en que la empresa es gestionada y al riesgo empresarial aceptado. Las empresas en función a su relación con el riesgo y los resultados obtenidos frente a éste, poseen distintas perspectivas del control interno. Una empresa más informal posee un control más personalizado, más de contacto que otra empresa gestionada de manera formal, ésta última dependería en mayor medida de políticas escritas, etc.

Estructura organizativa

La estructura organizativa proporciona el marco en que se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades para la consecución de los objetivos a nivel empresa. Una organización establece una estructura organizativa que mejor se adapta a sus necesidades (Centralizadas o Descentralizadas, Piramidales o Matriciales, etc.). Independientemente de cómo se encuentre estructurada a la organización, ésta debe organizarse con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Asignación de autoridad y responsabilidad

Este aspecto hace al establecimiento de límites y delimitar responsabilidades sobre las acciones llevadas a cabo por el personal de la organización. Esta situación fomenta la iniciativa individual del personal dentro de sus límites. Este concepto va de la mano con el *empowerment* y esa "libertad" controlada que se le da al personal.

Políticas y prácticas en materia de recursos humanos

Las políticas y prácticas mencionadas hacen a la gestión del personal en la organización. Los empleados deben estar preparados para enfrentar los retos y cambios que continuamente sufren las empresas dado lo dinámico y complejo de los escenarios actuales. En función a dicha situación resulta indispensable la instrucción, formación y capacitación del personal en forma continua.

Diferencias e implicaciones

Como todos sabemos las familias no son todas iguales, como estructura mínima y básica de la sociedad. Esta característica la podemos extrapolar a todos los grupos organizaciones, entonces podemos también inferir que el entorno de control no es igual en todas las organizaciones, es más dentro de una misma organización difiere entre, por ejemplo, las divisiones operativas o entre las filiales extranjeras y nacionales. Esta situación se origina en las diferencias en las prioridades, juicios de valor y estilos de dirección de la alta dirección.

En función a lo mencionado resulta importante entender cuál es el efecto de los distintos entornos de control sobre los componentes del sistema de control interno. Si el entorno de control es ineficaz puede llevar a generar graves consecuencias en la organización que van desde la pérdida financiera, pérdida de la imagen hasta el fracaso empresarial por la pérdida de confianza del público en general (caso Enron, WorldCom, etc.).

Es por ello, y tal como se mencionó anteriormente, la actitud, preocupación y compromiso de la alta dirección respecto del control interno debe expandirse en toda la organización, porque resulta favorable y fortalece al entorno de control la actitud de pregonar con el ejemplo, caso contrario la organización culminará con un entorno poco favorable

Evaluación del Entorno de Control

Existen algunos aspectos (no son los únicos, es a modo de ejemplo) que se pueden tener en cuenta para la evaluación de la eficacia de los factores del entorno de control:

- **Integridad y valores éticos:** Existencia de un código de ética o políticas relacionadas con las prácticas profesionales aceptables, como se llevan a cabo las negociaciones con los empleados y con el resto de los que interactúan con la organización (clientes, proveedores, estado, etc.).
- **Compromiso de competencia profesional:** Análisis de los conocimientos y habilidades necesarias para llevar a cabo el trabajo en forma adecuada.
- **Consejo de Administración y Comité de Auditoría:** Determinación de la independencia de los consejeros, oportunidad y suficiencia en que se facilita la información a los miembros del consejo.
- **La filosofía de dirección y el estilo de gestión:** Las actitudes y actuaciones de la dirección respecto a la presentación de información financiera, la naturaleza de los riesgos empresariales aceptados.
- **Estructura organizativa:** Capacidad de la organización para proporcionar un flujo de información adecuado y necesario para gestionar sus actividades.
- **Asignación de autoridad y responsabilidad:** Asignación de responsabilidad y delegación de autoridad adecuados para alcanzar los objetivos organizacionales.
- **Políticas y prácticas en materia de recursos humanos:** Vigencia de las políticas y procedimientos adecuados para el reclutamiento, capacitación, formación, plan de carrera y remuneración de los empleados.

Como se mencionó estos son sólo algunos ejemplos que sirven como punto de partida y ayudan al evaluador del entorno de control.

1.5.1.1.2 EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

Toda organización independientemente de su tamaño, estructura, sector, etc. se encuentra ante riesgos que debe sortear, dado que estos afectan a su

supervivencia y éxito. Es imposible reducir el riesgo a cero, es por ello que la dirección determina cual es el nivel de riesgo aceptable.

Antes de la identificación de los riesgos, toda organización debe establecer sus objetivos, dado que obviamente los riesgos tendrán incidencia sobre estos.

Objetivos

Los objetivos de una organización pueden estar identificados o estar implícitos, como por ejemplo mantener una x porción del mercado. Los objetivos generales de la organización están representados y nombrados a través de su visión y misión. Los objetivos y la evaluación del FODA (puntos fuertes y débiles y las amenazas y oportunidades del entorno) llevan a definir la estrategia global de la empresa.

Los objetivos específicos son consecuencia de la estrategia global de la empresa y establecen metas concretas.

Una vez establecidos los objetivos mencionados, una organización está en condiciones de identificar cuáles son los factores críticos del éxito, cuales son las condiciones necesarias para alcanzar los objetivos.

Las diferentes categorías de objetivos

Existen tres grandes categorías:

- **Objetivos relacionados con las operaciones:** Hacen a la eficacia y eficiencia de las operaciones (rendimiento y rentabilidad, salvaguarda de activos, etc.), son aquellos que lógicamente se encuentran relacionados con la realización del objeto social de la empresa. Estos objetivos se ven influenciados directamente con el entorno empresarial, económico, social, tecnológico en los cuales la empresa se ve envuelta.

Dado que estos objetivos van a involucrar la mayor parte de los recursos de la organización, si no son claros o no se encuentran bien establecidos o definidos, la empresa corre el riesgo de estar utilizando y aplicando erróneamente los recursos.

- **Objetivos relacionados con la información financiera:** Referidos a la preparación de los estados financieros confiables. Estos objetivos se encuentran enmarcados en el cumplimiento de obligaciones externas, dado

que se deben someter a una serie de certificaciones y controles con el fin de proporcionar información confiable a terceros posibles inversores, clientes, proveedores, etc. que utilizan éstos para basar sus evaluaciones.

- **Objetivos de cumplimiento:** Referidos al cumplimiento de las leyes y normas establecidas por la organización. Todas las organizaciones deben adoptar medidas específicas en función a lo establecido por las leyes y normas, no puede apartarse de ellas, dado que establecen los requisitos para el comportamiento de la organización, un ejemplo burdo sería la imposibilidad de vender naftas o keroseno en botellas de vidrio por normas de seguridad.

Es lógico pensar que las categorías de objetivos mencionada se encuentran interrelacionadas y concatenadas entre sí, por ejemplo la registración de una factura a un cliente, ésta se encuentra relacionado con los objetivos operacionales (culminación de una ventas y registro de un documento comercial), objetivos de información financiera (exponer e informar contablemente las transacciones de la compañía) y objetivos de cumplimiento (aplicación de leyes impositivas afectadas a la operatoria, ejemplo IVA)

La consecución de los objetivos

Un sistema de control interno debe proporcionar un grado de seguridad razonable sobre la concreción de los objetivos de la organización. Sobre el análisis de las categorías de objetivos podemos mencionar que tanto los relacionados con la información financiera como de cumplimiento están basadas en ciertas normas externas independientes a las metas de la organización.

A diferencias de las dos categorías mencionadas, los objetivos relacionados con las operaciones no se encuentran basados en pautas externas, además una empresa puede desarrollar actividades según había planeado pero pudo verse superada por un competidos. Es por ello que aunque se hayan desarrollado las operaciones adecuadamente y de manera coherente, esto no garantiza el éxito.

Identificación de los riesgos

Todo rendimiento de una organización se ve amenazado por factores internos y externos. Independientemente de que objetivo sea, explícito o implícito, el proceso de evaluación de riesgos debería tener en cuenta lo que pueda surgir. Es fundamental que todos los riesgos sean identificados.

A nivel empresa, los riesgos pueden ser por factores externos y/o internos, por ejemplo:

Factores externos:

- Avances tecnológicos.
- Cambios en las expectativas y gustos de los clientes.
- Nuevas normativas regulatorias.
- Cambios climatológicos.

Factores internos:

- Problemas con el sistema de información.
- Calidad profesional de los empleados.
- Aplicación errónea de recursos.

Los riesgos pueden identificarse en relación con las previsiones a corto y largo plazo y con la planificación estratégica. Resulta importante que la dirección analice muy cuidadosamente los factores que pueden contribuir a aumentar los riesgos como por ejemplo cambios de competidores, competidores nuevos, etc. Una vez identificados los factores importantes, la dirección debe analizar su relevancia y establecer vínculos entre los factores de riesgo y las actividades del negocio.

A nivel de actividad (ventas, producción, marketing, etc.), pueden identificarse numerosos riesgos tanto explícitos como implícitos, como por ejemplo para compras, puede ser que ante la necesidad de mantener un stock se seguridad, al momento de comprar no se obtengan las cantidades necesarias o la calidad de las mismas no cumple con las especificaciones establecidas.

Análisis de los riesgos

Una vez identificados los riesgos deben analizarse. La metodología normalmente incluirá una estimación de la importancia de los riesgos, una evaluación de la probabilidad de ocurrencia y un análisis de la forma de gestionar el riesgo, no obstante, el análisis puede variar dada la dificultad que tiene la mayoría de los mismos para cuantificarse.

Si un riesgo no resulta significativo y su probabilidad de materialización es remota, no debería generar preocupación para la dirección, en cambio si tiene una alta probabilidad de ocurrencia y además es muy importante, éste deberá ser analizado con mayor profundidad. Si bien estos ejemplos resultan muy extremos, tienen como objetivo transmitir la idea sobre cuales riesgos deben profundizarse en su análisis y cuáles no.

De acuerdo a lo mencionado, existen numerosos riesgos entre ambos extremos, los cuales resultan muy difíciles de analizar, y en el mejor de los casos pueden clasificarse en altos, medios y bajos.

Analizada la probabilidad e importancia se debe estudiar la manera de encarar o gestionar los riesgos, para ello la dirección aplicará su juicio en función a ciertas hipótesis acerca del riesgo.

Gestión del cambio

El sistema de control interno debe tener la capacidad de adaptación al entorno y a las circunstancias cambiantes, dado que quizás un sistema de control sea realmente efectivo en un contexto determinado y no en otro. Es por ello que el contexto es importantísimo a la hora de identificar y analizar los riesgos.

Todas las organizaciones deben poseer algún proceso (formal o informal) que le permita identificar las circunstancias imperantes que puedan afectar la consecución de los objetivos. Para ello resulta importante la información que se pueda obtener respecto del contexto, como por ejemplo los cambios en las preferencias de los clientes.

La dirección debe analizar las posibles causas que puedan incidir en la realización o no de los objetivos, evaluar la probabilidad de que las causas se cumplan y cuál será el efecto en caso de que las mismas se concreten.

Circunstancias que exigen una atención especial

Existen algunos factores en los cuales hay que poner mayor atención dado el impacto potencial de los mismos. A continuación se enumeran los factores mencionados:

- Cambios en el entorno operacional.
- Nuevos empleados que no lleguen a entender la cultura organizacional, por ejemplo.
- Sistemas de información nuevos o modernizados.
- Crecimiento rápido cuyo volumen supere los controles estipulados.
- Nuevas tecnologías que ameriten la revisión y cambio de los controles actuales.
- Nuevas gamas, productos y actividades.
- Incremento de las actividades realizadas en el extranjero.

Mecanismos

Deben existir mecanismos que resulten útiles para la identificación de los cambios ocurridos o posibles, en el corto plazo y en cualquier contexto tanto real como potencial. Un mecanismo poco formal podría ser las reuniones interdisciplinarias donde se tratan por ejemplo temas relativos a la tecnología, competencia, mercado, etc.

Visión de futuro

Cualquier mecanismo aplicado debe estar orientado hacia el futuro a efectos de poder prevenir, anticipar y efectuar los planes de acción correspondientes. A tal efecto se aplican sistemas de "alarma" que sirvan para advertir cualquier cambio en el entorno en el cual se encuentra inmersa la empresa. Obviamente la detección oportuna de los cambios aumenta la posibilidad de abordar los mismos en forma más eficientemente.

Cabe aclarar que nadie es capaz de prever el futuro, pero cuando más acertadas sean las previsiones sobre los cambios venideros, menores serán las sorpresas que tendrá la empresa.

Evaluación

A continuación se mencionan algunos factores a tener en cuenta cuando se evalúan los objetivos, riesgos y gestión del cambio:

Objetivos globales

- Si los objetivos determinados, expresan clara y completamente lo que la empresa desea conseguir.
- Si resulta eficaz la forma en que se comunican los objetivos al personal.
- Existe vinculación y coherencia entre los objetivos y las estrategias de la empresa.

Objetivos asignados a cada actividad

- Conexión entre los objetivos de cada actividad y los globales.
- Idoneidad de los recursos en relación a los objetivos.
- Identificación de los objetivos por actividad que son importantes para alcanzar los objetivos generales.

Riesgos

- Idoneidad de los mecanismos aplicados para la identificación de los riesgos externos e internos.
- Integridad y relevancia del proceso de análisis de los riesgos (estimación, probabilidad y plan de acción acorde).
- Identificación de los riesgos importantes que puedan afectar los objetivos establecidos.

Gestión del cambio

- Existencia de mecanismos para la previsión, identificación y reacción ante los acontecimientos que influyen en la realización de los objetivos globales o específicos.
- Existencia de mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios en el entorno que pueden llegar a afectar a la organización.

1.5.1.1.3 ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control son las normas y procedimientos (actividades necesarias para implementar las políticas), cuyo fin es asegurar el cumplimiento de las directrices establecidas por la dirección para controlar los riesgos.

Las actividades de control se dividen en tres categorías en función al objetivo relacionado:

- Operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de la legislación.

Los tipos de control afectan a diversas áreas. En función a las circunstancias, una actividad de control puede ayudar a alcanzar los objetivos correspondientes a diversas categorías, es decir que por ejemplo los controles operacionales pueden contribuir a la fiabilidad de la información financiera.

Tipos de actividades de control

Existen diferentes descripciones de tipos de actividades de control que van desde controles preventivos a detectivos, manuales, informáticos y controles de dirección. A continuación se ejemplifican la gama y variedad de actividades de control:

- **Análisis efectuados por la dirección:** Los resultados obtenidos se analizan con los presupuestos, con el fin de evaluar en qué medida se están alcanzando los objetivos. Las acciones de la dirección relacionadas con el análisis y el seguimiento representan actividades de control.
- **Gestión directa de funciones por actividades:** Los responsables de diversas funciones o actividades revisan los informes sobre los resultados logrados.
- **Proceso de información:** Realización de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones.
- **Controles físicos:** Los más conocidos son los inventarios o recuentos físicos en los cuales se comprueba su existencia física con los registros de la compañía.
- **Indicadores de rendimiento:** Los indicadores pueden actuar como control de las operaciones o puede ser relativo a la información financiera. Por ejemplo fluctuaciones de los precios de compra (operacional) o dicha información se utiliza para seguir los resultados financieros, el análisis de los indicadores contribuye al control relativo a la información financiera.

- **Segregación de funciones:** Hace al reparto de las tareas entre los empleados para que existe un control por oposición, un ejemplo sencillo sería que un vendedor no pueda modificar y aprobar los precios de ventas o el porcentajes de las comisiones recibidas por las ventas.

Las actividades de control se respaldan en dos elementos importantes: políticas y procedimientos. Las políticas determinan que es lo que se debería hacer, y los procedimientos determinan las acciones a llevar a cabo para cumplir las políticas.

Integración de las actividades de control con la evaluación de riesgos

La dirección debería establecer los planes de acción necesarios para afrontar los riesgos evaluados. Las acciones determinadas también resultarán útiles para la definición de las operaciones de control, dado que su aplicación se encuentra orientada a garantizar su ejecución correcta.

Para clarificar el concepto un ejemplo sería el siguiente: Un empresa tiene como objetivo mantener un x nivel de inventarios para hacer frente a la demanda. Un riesgo asociado está dado por no obtener las mercancías con el tiempo suficiente. Una acción que podría tomar la dirección es hacerse de información histórica sobre la evolución de ventas y los tiempos de entrega de los proveedores de dichas mercancías. Esta acción también sirve para el desarrollo de una actividad de control.

Las actividades de control no son un fin en sí mismo, sino que sirven como mecanismos para que la organización alcance sus objetivos. Siguiendo el ejemplo mencionado precedentemente, una actividad de control incluiría el seguimiento de los tiempos de respuesta de los proveedores, comparándolo con la evolución de las ventas y obligaciones asociadas a sus productos. En tal sentido el control es un elemento integrado en el proceso de gestión.

Controles sobre los sistemas de información

Los sistemas de información desempeñan un papel fundamental en la gestión de las empresas, es por ello que deben ser obviamente controlados. La mayoría, para no decir todas, las empresas utilizan sistemas informáticos para generar la información.

Los controles efectuados sobre los sistemas pueden agruparse en dos categorías:

- Controles generales: Algunos ejemplos de la categoría podrían ser:
- Controles sobre las operaciones del centro de proceso de datos: incluyen la organización y planificación de trabajos, procesos de salvaguarda de datos, etc.
- Controles sobre el software: controles sobre la adquisición y mantenimiento del software necesario para su correcto funcionamiento.
- Controles sobre la seguridad de acceso: estos controles permiten proteger al sistema contra ingresos y usos no autorizados, limitando el acceso sólo a los usuarios habilitados.
- Controles sobre el desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones: apunta a las metodologías implementadas por las empresas con el fin de controlar los costos elevados que se asocian al desarrollo y mantenimiento.
- Controles de aplicación: Diseñados para el control del funcionamiento de las aplicaciones, asegurando la totalidad y exactitud en el proceso de transacciones, su autorización y validez, como por ejemplo:
 - Comprobaciones de formato.
 - Existencia y razonabilidad de los datos.

Relación entre controles generales y de aplicación

Los controles generales son necesarios para asegurar el funcionamiento adecuado de los controles de aplicación que dependen de los procesos informáticos. Si los controles generales no son adecuados, no es posible apoyarse en los controles de aplicación que suponen que el sistema propiamente dicho funciona correctamente.

Necesidades específicas

La complejidad de la organización así como el tipo y alcance de sus actividades repercute lógicamente en las actividades de control llevadas a cabo por ésta. Cuanto más complejas y diversificadas son las actividades de una organización, más difíciles son los problemas de control que ésta afronta en relación a otra empresa que posee actividades más sencillas y menos variadas.

Respecto de las pequeñas y medianas empresas, los conceptos básicos de las actividades de control aplicados en las empresas grandes, no difieren significativamente, aunque el grado de formalización de sus operaciones sí.

Evaluación

Las actividades de control tienen que evaluarse en función al contexto establecido por la dirección para afrontar los riesgos relacionados con los objetivos establecidos, por lo tanto la evaluación tendrá en cuenta si las actividades de control están relacionadas con el proceso de evaluación de riesgos y si son apropiadas para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

1.5.1.1.4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Actualmente dada la facilidad y la disponibilidad, las organizaciones tienen acceso a un gran caudal de datos, existen algunos que son útiles y relevantes para la empresa y para la realización de los objetivos propuestos por ésta. Esa gran base de datos, al ser útil para la organización pasa a ser información necesaria para la consecución de sus actividades y fines. La información recogida debe ser relevante para la gestión del negocio, además de ser clara y oportuna.

Información

La información es necesaria para el progreso de los objetivos fijados por la organización, tanto información interna como externa. Con la información oportuna, precisa y fiable la dirección puede tomar decisiones precisas y congruentes con sus objetivos.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y difundir los datos útiles para la empresa. Estos sistemas de información pueden ser informatizados, manuales o un mix entre ambos.

Además de organizar, procesar y brindar información, (sin pecar de reiterativo y sólo para afianzar la idea, la información siempre es útil, relevante, oportuna y valiosa para la organización, sino deja de ser información y se convierte en un dato irrelevante e inútil) los sistemas de información funcionan como herramientas de supervisión.

Los sistemas de información pueden ser:

- **Formales:** Por ejemplo la información obtenida en un seminario, congreso, etc.
- **Informales:** Por ejemplo aquella que surge de conversaciones con los clientes, proveedores, etc.

Dado que las empresas se mueven en un entorno cada vez más cambiante, resulta importante que los sistemas de información puedan adaptarse en forma oportuna y ágil a las condiciones del entorno, es por ello que la flexibilidad de los mismos resulta fundamental.

Estrategias y sistemas integrados

Los sistemas de información forman parte de las actividades operativas, no sólo sirven para brindar información útil para la toma de decisiones, sino que también sirven para llevar a cabo iniciativas estratégicas.

Apoyo de los sistemas a las iniciativas estratégicas

Muchas empresas deben su éxito a la utilización de los sistemas de información con fines estratégicos, utilizado éstos para lograr una ventaja competitiva y obtener rendimientos superiores al resto. Un ejemplo son los sistemas que interconectan a los proveedores con sus clientes (Intercambio electrónico de datos), permitiendo a los proveedores chequear el nivel de stock de sus clientes a efectos de reaprovisionarlos oportunamente, sin necesidad de esperar el pedido del cliente. Realizar el seguimiento del stock del cliente permite al proveedor planificar mejor su producción y logística de entrega. Este ejemplo resulta claro para mostrar las ventajas competitivas que pueden obtenerse con la utilización adecuada de los sistemas de información.

En la medida que se vayan utilizando estos sistemas, las empresas podrán identificar mejor las necesidades del mercado, facilitando entonces la implementación de estrategias empresariales proactivas en vez de reactivas.

Integración con las operaciones

Los sistemas han evolucionado de manera que permiten controlar los procesos del negocio, registrando y siguiendo las transacciones en tiempo real, por ejemplo el sistema SAP, éste integra todas las operaciones de una compañía, tanto financieras como las de ventas, compras, planificación de la producción, administración del personal, calidad, distribución, inventarios, etc.

Coexistencia de tecnologías

Los sistemas normalmente evolucionan configurándose a partir de muchas tecnologías diferentes, con el fin de satisfacer las necesidades de las empresas. La adquisición de una nueva tecnología constituye una decisión estratégica empresarial, por lo tanto su obtención representa un factor clave para la consecución de los objetivos de crecimiento. La selección de la tecnología dependerá de muchos factores que la organización deberá analizar, por ejemplo el soporte técnico, las necesidades del mercado, exigencias competitivas, etc.

La calidad de la información

La toma de decisiones acertadas y adecuadas dependerá de la calidad de la información utilizada. Resulta necesario que los informes ofrezcan los suficientes datos relevantes para posibilitar un control eficaz. La calidad de la información dependerá, entre otros, de los siguientes factores:

- Contenido: Está toda la información necesaria.
- Oportunidad: Tiempo de obtención adecuado.
- Actualidad: Información reciente.
- Exactitud: Contiene datos correctos.
- Accesibilidad: Fácil obtención por las personas adecuadas.

Resulta esencial para la implementación de los controles, disponer de información (adecuada, oportuna y accesible), además la calidad de la información va a depender del desarrollo de las actividades de control efectuadas que garantizan en principio dicha calidad.

COMUNICACIÓN

Los sistemas de información deben proporcionar información a las personas adecuadas, entonces podemos decir que lógicamente la comunicación es inherente a los sistemas de información. La información no comunicada a las personas adecuadas pierde efecto y sentido, dado que ésta debe servir para que puedan cumplir con sus responsabilidades operacionales, de información financiera o de cumplimiento.

Comunicación interna

El personal debe recibir el mensaje claro desde la alta dirección, es por ello que la claridad y la eficacia de la comunicación del mensaje son importantes.

Cada persona miembro de la organización debe entender los aspectos relevantes del sistema de control interno, como funcionan y saber cuál es su papel y responsabilidad en el sistema, de no ser así es muy probable la consecución de problemas y violaciones a los controles establecidos.

El personal de una empresa debe conocer, además de sus responsabilidades, como éstas se relacionan con el trabajo de los demás, y como afecta cualquier desvío de sus actividades en el resto con el fin de tomar las medidas correctivas adecuadas.

Los empleados de una organización necesitan disponer de mecanismos para la comunicación de la información relevante a los niveles superiores. Para que la información llegue a los niveles superiores deben existir líneas abiertas de comunicación y obviamente la voluntad de escucha por parte de los directivos. La actividad comunicativa apunta a mejorar el ambiente de control, permitiendo al personal informar las incidencias y preocupaciones. Cabe aclarar que el personal debe entender que no habrá represalias como consecuencia de la comunicación de información relevante, fomentando así que los empleados se animen a realizar denuncias ante posibles infracciones del código de conducta de la empresa.

Comunicación externa

No sólo existe la comunicación interna entre los miembros de una organización, también resulta importante aquella comunicación que se lleva con los clientes y proveedores. Esta comunicación externa puede aportar un gran valor a la

organización, por ejemplo servirá para mejorar la calidad de los productos en función a las exigencias y preferencias de los clientes.

Las comunicaciones recibidas de terceros a veces brindan información importante sobre el funcionamiento del sistema de control interno. Un ejemplo sencillo serían los reclamos por envíos defectuosos que revelan problemas de tipo operativos o denuncias de proveedores a los que se les exigió algún tipo de "favor" para poder acceder a la empresa.

Evaluación

A continuación y como base de referencia, se enumeran algunos aspectos a tener en cuenta a la hora de evaluar un sistema de información y comunicación:

Información

- Obtención de la información externa e interna y como se suministran los informes necesarios sobre la actuación de la empresa respecto a sus objetivos.
- Suministro de información a las personas adecuadas.
- Desarrollo o revisión de los sistemas de información, con el fin de lograr los objetivos de la entidad como los de cada actividad.
- Apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información necesarios.

Comunicación

- La comunicación eficaz al personal de sus funciones y responsabilidades de control.
- Establecimiento de líneas de comunicación para denuncias de actos indebidos.
- Escucha activa y responsable por parte de la dirección.
- Nivel de apertura y eficacia en las líneas de comunicación con clientes, proveedores y otros terceros.

1.5.1.1.5 SUPERVISIÓN

Los sistemas de control interno evolucionan con el tiempo, es por ello que un control puede ser eficaz en un tiempo dado pero no en otro. Este cambio puede repercutir en la capacidad de advertir riesgos generados por nuevas circunstancias.

Resulta fundamental que la dirección revea y actualice periódicamente el sistema de control interno a efectos de adecuar el mismo a la nueva realidad y nuevos eventuales riesgos. El proceso de supervisión asegura que el control interno continúa funcionando adecuadamente.

Las operaciones de supervisión se materializan de dos formas: actividades continuadas o evaluaciones puntuales. Cuanto mayor sea el nivel y eficacia de la supervisión continuada menor será la necesidad de evaluaciones puntuales. La frecuencia de las evaluaciones puntuales efectuadas para que la dirección tenga una seguridad razonable de la eficacia del sistema de control interno quedan a criterio de la dirección, la cual deberá considerar la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos asociados a éstos, la competencias y experiencia del personal que aplica los controles, etc.

Actividades de supervisión continuada

Existen varias actividades que permiten efectuar el seguimiento de la eficacia del control interno como por ejemplo:

- Actividades corrientes de gestión que permiten la comunicación interdisciplinaria, con lo cual cualquier discrepancia será cuestionada.
- Comunicaciones recibidas de terceros, las cuales podrían permitir determinar la existencia de problemas internos.
- Supervisión rutinaria de las tareas administrativas, permitiendo comprobar las funciones de control e identificar las deficiencias existentes.
- Comprobación física de los datos registrados en el sistema de información.
- Recomendaciones periódicamente efectuadas por los auditores internos y externo para mejorar los controles internos.
- Concurrir a seminarios de formación permitiendo obtener información importante para mejorar los controles.

- Solicitar manifestaciones explícitas de comprobación del entendimiento y cumplimiento del código de ética de la organización.

Evaluaciones puntuales

Alcance y frecuencia

El alcance y la frecuencia de la evaluación del control interno varían según la magnitud e importancia de los riesgos objeto del control. Los controles que apuntan a los riesgos más importantes tendrán una evaluación con mayor frecuencia.

Por otra parte el alcance de las evaluaciones dependerá de cuál de las categorías de objetivos van dirigidas (operacionales, de información financiera o de cumplimiento).

El evaluador

A menudo las evaluaciones se realizan como un proceso autoevaluativo, el cual es llevado a cabo por los responsables de las unidades, divisiones, etc. Por ejemplo un jefe de línea centrará su atención en la concreción de objetivos operacionales y de cumplimiento, el responsable financiera se preocupará de evaluar la fiabilidad de la información financiera.

Dentro de las actividades normales y habituales de auditoría interna se encuentra el evaluación del control interno. También los auditores externos tienen como elemento de análisis el control interno, la combinación de ambas auditorías posibilita la realización de las evaluaciones que la dirección considere necesarias.

El proceso de evaluación

El evaluador deberá entender cada una de las actividades de la entidad y cada componente del sistema de control interno a evaluar. La idea es que el evaluador averigüe y comprenda el funcionamiento real del sistema, es por ello que mantendrá conversaciones con los empleados, quienes aplican y se ven afectados por los controles.

El evaluador analizará el diseño del sistema de control interno y los resultados de las pruebas realizadas, a efectos de determinar si el sistema ofrece una seguridad razonable respecto de los objetivos implantados.

Metodología

Existen diversas metodologías, algunas empresas comparan su sistema de control interno con el de otras empresas (benchmarking). Por otra parte los consultores de gestión pueden suministrar información comparativa y métodos de revisión utilizados por otras similares entidades.

Documentación

La documentación soporte del sistema de control interno varía en función a la dimensión y complejidad de la empresa. Las entidades de gran tamaño generalmente cuentan con políticas, manuales, descripciones de puesto, etc., en cambio las empresas de menor tamaño poseen menos documentación que formalice el sistema de control interno.

Existen controles que no se encuentran formalizados a través de un documento o son menos formales, no obstante resultan eficaces, dado que la falta de documentación formal que respalde el control no impide que éste sea eficaz o pueda ser evaluado.

La evaluación del sistema de control interno deberá ser respaldada y documentada, de forma tal que respalde la misma y sirva como evidencia ante cualquier posible cuestionamiento.

Plan de acción

Como sugerencia, al realizar por primera vez una evaluación del sistema de control interno se podría tener en cuenta:

- Determinar el alcance de la evaluación considerando las categorías, componentes y actividades de control interno.
- Identificación de las actividades de supervisión.
- Análisis de las evaluaciones efectuadas por los auditores internos.
- Establecer las actividades de evaluación en función a las prioridades de las áreas de mayor riesgo.

Además resulta muy conveniente que la persona encargada de realizar la evaluación, sea aquella que dirija el proceso hasta su finalización.

Comunicación de deficiencias

Fuente de información

Una de las mejores fuentes de información relativa a las deficiencias de control es el propio sistema de control interno. El personal puede advertir aspectos relevantes que pueden servir a la hora de identificar las deficiencias. Por otra parte las evaluaciones puntuales resultan ser otra fuente de detección de deficiencias de control interno.

Qué se debe informar

Todas las deficiencias que afectan a la concreción de los objetivos establecidos por la empresa deben ponerse en conocimiento de las personas que puedan tomar medidas para su corrección. Para la determinación de las deficiencias, conviene examinar el impacto de éstas.

A quién informar

La información generada se comunica a través de los canales habituales al personal que pueda tomar medidas correctivas (jefes, gerentes y directores). En tal sentido, la comunicación debe asegurar y alcanzar el nivel suficiente para que se puedan tomar las medidas necesarias.

Directrices sobre comunicación de deficiencias

Para mantener la eficacia del sistema de control interno resulta imprescindible informar las deficiencias detectadas a las personas adecuadas. Por ejemplo el caso de un director general, éste deseará que le comuniquen las infracciones graves de políticas y procedimientos o aquellas que puedan tener un importante impacto financiero o son de implicancias estratégicas. Por otra parte a medida que se baja el nivel, el grado de detalle aumenta, salvo expreso requerimiento de la alta dirección solicitando un mayor detalle.

Evaluación

Para poder llegar a inferir sobre la eficacia de la supervisión del control interno se deben considerar tanto las actividades de supervisión continuada como las evaluaciones puntuales del sistema de control interno. Como referencia podemos mencionar:

Supervisión continua

- Analizar hasta qué punto el personal al realizar sus actividades normales obtiene evidencia sobre el adecuado funcionamiento del sistema de control interno.
- Realizar comparaciones periódicas entre los importes registrados en el sistema contable y los activos físicos.
- Planes de acción sobre las recomendaciones de mejoras al sistema de control interno sugeridas por el auditor interno y externo.
- Si se hacen encuestas periódicas al personal para verificar el entendimiento y cumplimiento de éste sobre el código de ética.

Evaluación puntual

- Alcance y frecuencia de las evaluaciones puntuales del sistema de control interno.
- Idoneidad del proceso de evaluación.
- Analizar la lógica y adecuación de la metodología de evaluación del sistema.
- Adecuado volumen y calidad de la documentación.

La comunicación de las deficiencias

- Existencia de un mecanismo para recoger y comunicar cualquier deficiencia detectada de control interno.
- Idoneidad de los procedimientos de comunicación.
- Idoneidad de las acciones de seguimiento.

1.5.1.2 RIESGO

Las instituciones financieras dentro de su administración integral tienen como actividad fundamental la toma de riesgos. En otros términos el riesgo es un componente fundamental e inevitable en las operaciones de todas las instituciones financieras. De igual forma existe una relación directa entre los niveles asumidos de riesgo por parte de una institución y la viabilidad de utilidades a ser generada.

De tal forma que la eficiente y correcta administración de los riesgos, a través de su identificación, medición, monitoreo y control, permite optimizar el rendimiento sobre sus capitales, evitando pérdidas significativas y que puedan salir de control. Pero para poder comprender como se realiza una verdadera administración de riesgos, es importante analizar y comprender el significado de riesgos.

Según la superintendencia de bancos y seguros de la República del Ecuador el riesgo se lo define como:

La posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones.¹

El riesgo financiero puede definirse como la pérdida potencial acerca de los rendimientos futuros de un activo. En la actualidad el desarrollo de las instituciones y de las economías se distingue por una actitud distinta hacia los acontecimientos futuros, reconociendo que lo que puede ocurrir en el futuro puede anticiparse, y cuantificarse, con base en herramientas cuantitativas, que permitan tanto identificar las exposiciones de riesgo, como cuantificar sus posibles consecuencias en términos monetarios, con el propósito de proteger el capital de las instituciones y prevenir insolvencias para la mejor toma de decisiones.²

De acuerdo a estas definiciones se entiende entonces que el riesgo es la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera afectar el logro de los objetivos y se mide en términos de consecuencias y probabilidad.

Tener una visión clara del riesgo permite a la institución sentar o establecer una filosofía con respecto de la gestión de los mismos riesgos, reconociendo de forma

¹ “*Normales Generales para la aplicación de la ley general del sistema financiero, TITULO X,*” Superintendencia de Bancos y Seguros de la República del Ecuador, PG. 203

² *La Administración Integral de riesgos financieros*, Ma. De Lourdes de la Fuente D. Universidad Iberoamericana, ciudad de México. PG. 3

precisa que es posible dentro de la vida de una institución que tanto acontecimientos esperados como inesperados puedan ocurrir. Permitiendo crear dentro de la institución una cultura del riesgo, lo que facilita la toma de conciencia por parte del personal acerca de cómo estos riesgos pueden afectar el desarrollo de la institución

La cultura del riesgo y control mide o alinea las estrategias del negocio y el apetito del riesgo, es decir cuánto riesgo está dispuesta a correr la institución. Llega u obtiene un grado de conocimiento y entendimiento de los procesos de identificación, evaluación, medición y seguimiento de los riesgos, por parte del personal. También es posible reconocer los incumplimientos al código de ética y a las políticas de la institución. Se puede medir la efectividad de los sistemas de comunicación, delegación de autoridad y responsabilidad de la gestión de riesgo. Gracias a una buena implementación de la cultura de riesgo y control, la institución se puede desarrollar dentro de un verdadero clima organizacional el cual facilita una clara alineación y medición de los valores sean estos: individuales, como empleados o corporativos. Así como las percepciones en el ámbito de: sentido de pertenencia, trabajo en equipo, visión de liderazgo compartido, capacitación profesional y gerencial, internalización de valores éticos, comunicación efectiva y compensaciones salariales sean estos el reconocimiento por mérito y el beneficio de seguros.

1.5.1.2.1 TIPOS DE RIESGO

Una clasificación del riesgo de acuerdo al tipo es la siguiente:

- Riesgo de Mercado
- Riesgo de Crédito
- Riesgo de Liquidez
- Riesgo operativo y legal

El Riesgo de mercado

Es la incertidumbre en cuanto a los riesgos futuros de una inversión como resultado a variaciones en el precio de mercado de un activo financiero³.

El Riesgo de Crédito

Es la posibilidad de pérdida en efecto al incumplimiento del prestatario en operaciones directas o indirectas las cuales conduzcan al no pago o pago parcial de las obligaciones pactadas. En otros términos es cuando la contraparte no cumple con sus obligaciones.⁴

El Riesgo de liquidez

Es la pérdida que se manifiesta a través de la incapacidad de la institución del sistema financiero para enfrentar una escasez de fondos y lograr cumplir con las obligaciones.

Para medir las pérdidas en el valor de un portafolio a causa de la necesidad de liquidar instrumentos en condiciones financieras no propicias, es necesario analizar los flujos de efectivo y determinar los indicadores de descalce entre activos y pasivos y construir indicadores de riesgo de liquidez para cada institución.⁵

Para la superintendencia de bancos y seguros de la República del Ecuador el riesgo de liquidez es la contingencia de pérdida que ocurre por la incapacidad de una institución del sistema financiero para enfrentar la falta de fondos y lograr cumplir con las obligaciones pactadas, y que determina la urgente necesidad de conseguir recursos alternativos o de vender activos en condiciones desfavorables, esto es, asumiendo un alto costo financiero o una elevada tasa de descuento, incurriendo en pérdidas de valorización⁶

³ IBID PG 29

⁴ IBID

⁵ IBID

⁶ “Normales Generales para la aplicación de la ley general del sistema financiero, TITULO X,” ARTICULO 2 Superintendencia de Bancos y Seguros de la República del Ecuador, PG. 240

Es por tal motivo que las instituciones financieras deben resolver a diario las cantidades de dinero que deben mantener en efectivo para poder cumplir con todas sus obligaciones en el tiempo acordado. Entre estas obligaciones se pueden citar la recuperación de la cartera de sus proveedores de fondos, ya sea al final del término de un depósito a plazo, o cuando el cliente de cuenta de ahorro o corriente los requiera. Como consecuencia se puede interpretar al riesgo de liquidez cuando una institución no tiene la cantidad suficiente de liquidez para atender estos pagos. Los problemas de liquidez pueden resolverse a través de la venta de inversiones o parte de la cartera de créditos para obtener efectivo rápidamente.

El Riesgo operativo y legal

Las potenciales pérdidas de una institución gracias al incumplimiento de disposiciones legales, procesos carentes de control, fallas en los sistemas.⁷

1.5.1.2.2 EVALUACIÓN DE RIESGO

Como ya se ha descrito el riesgo es una condición adversa a la entidad. Su evaluación implica: identificación, análisis y manejo de los riesgos en relación con los estados financieros. Los riesgos son eventos o circunstancias que afectan el registro, procesamiento y reporte de la información financiera.

Elementos de la evaluación de riesgos:

- Los objetivos deben ser establecidos y comunicados

Es el mejor camino para poder identificar factores críticos de éxito y establecer criterios para medirlos, como condición previa para la evaluación del riesgo. Los objetivos pueden categorizarse desde los siguientes:

- Objetivos de operación: relacionados a la efectividad de las operaciones
- Objetivos de información financiera: Referidos a la obtención de información financiera

⁷ *La Administración Integral de riesgos financieros*, Ma. De Lourdes de la Fuente D. Universidad Iberoamericana, ciudad de México. PG. 4

- Objetivos de cumplimiento: Cumplir leyes y políticas dictadas por la gerencia.
- Identificación de los riesgos internos y externos

Entre los principales riesgos se encuentra: utilizar información incorrecta o desactualizada, registros contables no fiables, desinterés por el incumplimiento de planes y políticas.

Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.

Para poder realizar un análisis cuantitativo sobre el rendimiento, las instituciones utilizan ciertos elementos como: el presupuesto, grado de satisfacción del público (clientes), estos elementos al ser medidos tienen que ir en concordancia con los objetivos de la institución.

- Evaluación del medio ambiente interno y externo

Este punto indica que la evaluación al medio ambiente interno y externo puede brindar información acerca de la necesidad para evaluar o reevaluar los objetivos o el control interno de la institución.

En una breve conclusión la evaluación de riesgo permite a una institución entender el grado en el cual los eventos futuros puedan afectar el éxito de los objetivos.

1.5.1.2.3 EVENTOS DE RIESGO

Los eventos de riesgos son incidentes o acontecimientos, que se derivan de fuentes ya sean internas o externas y que afectan directamente en la implantación o logro de los objetivos.

Los eventos son de dos tipos: de impacto negativo, considerado como riesgo, y de impacto positivo lo que se considera como una oportunidad. Estos eventos provienen de dos fuentes internas y externas

a) Externos

Dentro de los principales eventos externos se encuentran los:

- Económicos

Los eventos o factores económicos están o son evaluados desde la disponibilidad económica, las emisiones de deudas o impagos, el financiamiento o flujo de caja (liquidez), los mercados financieros, el desempleo existente.

- Medioambientales

Entre los principales son las emisiones y residuos de la polución, la energía y catástrofes naturales

- Sociales

La privacidad, el polémico tema del terrorismo y la responsabilidad social corporativa.

- Políticos

En lo referente a los cambios gubernamentales, la legislación o carta política vigente así como las regulaciones.

- Tecnológicos

Los actuales comercios electrónicos (*E- business, E- commerce*), las tecnologías emergentes y las interrupciones.

b) Internos

Los principales factores internos son:

- Tecnología

La integridad, seguridad y disponibilidad de datos, La selección de sistemas, el desarrollo así como también lo referente a la implantación y mantenimientos de las tecnologías.

- Infraestructura

Todo lo relacionado a la disponibilidad de activos, capacidad de los mismos y acceso al capital.

- Personal

Las capacidades del personal, posibles actividades fraudulentas, la seguridad y la higiene.

- Procesos

En cuanto a los procesos el énfasis es en la capacidad, diseño y ejecución de los mismos.

1.5.1.2.4 CONTROL DE RIESGO

El Control de riesgo es un proceso establecido y llevado a cabo por el Consejo de Dirección, la Administración y otro personal de las instituciones financieras,

designado para proporcionar certeza razonable sobre el cumplimiento de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de información financiera.
- Cumplimiento con leyes y regulaciones aplicables.

Al momento de evaluar los controles internos, el auditor generalmente considera:

- Lo adecuado del diseño y eficiencia operativa de los controles;
- Los resultados negativos de las pruebas sustantivas efectuadas durante el examen de los controles internos y rubros financieros, y;
- Cualquier deficiencia de control identificada.

1.5.1.2.5 RESPONSABILIDADES EN MATERIA DE CONTROL INTERNO

El Control Interno no se trata solo de manuales de políticas e impresos, sino de personas que trabajan en cada nivel de la empresa.

El control interno lo realizan los trabajadores de una empresa mediante sus actuaciones concretas y rinden los resultados a través de la gerencia al consejo de administración. Las personas son las que establecen los objetivos de la empresa e implantan los mecanismos de control, aplicando las políticas establecidas en los manuales de operación.

Sin embargo, el directorio de una empresa es responsable del diseño del sistema de control interno, de su adecuado funcionamiento, apropiado seguimiento y de establecer una cultura organizativa que enfatice la importancia del control interno dentro de la empresa.

Las responsabilidades mínimas del directorio son las siguientes:

- Aprobar los manuales de organización y funciones, de políticas y procedimientos, de control de riesgos y demás manuales de la empresa;
- Adecuar de manera permanente los manuales a las operaciones y servicios que brinda la empresa y a los nuevos riesgos que asume;
- Revisar los manuales antes referidos, por lo menos, anualmente;
- Establecer los incentivos, sanciones y medidas correctivas que fomenten el adecuado funcionamiento del sistema de control interno; y,

- Adoptar las acciones necesarias para identificar y administrar los riesgos que la empresa asume en el desarrollo de sus operaciones y actividades. Dichos riesgos incluyen, entre otros, aquéllos que las empresas enfrentan por integrar un grupo económico.

La gerencia por su parte tiene la responsabilidad de implementar y poner en funcionamiento el sistema de control interno conforme a las disposiciones del directorio. Para tal efecto, la gerencia debe dotar a la empresa de los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de dicho sistema.

Asimismo, la gerencia es responsable por el funcionamiento y efectividad de los procesos que permitan la identificación y administración de los riesgos que asume la empresa en el desarrollo de sus operaciones y actividades, y de ser el caso, por integrar un grupo económico.

1.5.1.2.6 METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

La entrevista

Es un procedimiento que consiste en la búsqueda de información. Las entrevistas pueden variar desde aquellas formalmente escritas (cuestionarios) hasta aquellas que se efectúan de forma oral.

Ejemplos:

¿Considera usted que existe un proceso estructurado para analizar cuidadosamente los riesgos y su impacto en los objetivos del negocio, al emprender una nueva actividad, producto o servicio?

¿Le han efectuado evaluaciones periódicas sobre su desempeño incluyendo aspectos relacionados a su gestión sobre riesgos?

¿Al establecer los objetivos del negocio la gerencia considera el apetito de riesgos y los límites de tolerancia?

La encuesta

Análisis y preguntas sobre la data histórica para identificar tendencias, desviaciones o excepciones, etc.

La revisión de documentos y registros

La naturaleza del control influye el tipo de prueba. En algunos casos, una revisión de reportes o de documentos ayudan a identificar o evaluar controles.

Ej. Revisión de documentos financieros

Procedimientos analíticos

El auditor sigue una transacción desde su origen a través del flujo de actividades que implican un proceso, hasta su conclusión, a través de los sistemas de información y contabilidad y de los procesos de preparación de información financiera y demás reportes gerenciales

1.6 MARCO CONCEPTUAL

Actividad.- Es el conjunto de tareas

Activos.- Es el conjunto de bienes tangibles o intangibles que posee una empresa. Se considera activo a aquellos bienes que tienen una alta probabilidad de generar un beneficio económico a futuro y se pueda gozar de los beneficios económicos que el bien otorga. Eso no significa que sea necesaria la propiedad ni la tenencia. Los activos son un recurso o bien económico propiedad de un negocio, con el cual se obtienen beneficios. Los activos de un negocio varían de acuerdo con la naturaleza de la empresa.

Una empresa pequeña puede tener un solo vehículo o una modesta oficina. Mientras que una gran tienda, un departamento o una fábrica, puede tener edificios, maquinarias y equipos sofisticados, terrenos, mobiliarios, cuentas por cobrar, etc.

Administración de la información.- Es el proceso mediante el cual se captura, procesa, almacena y transmite información, independientemente del medio que se utilice; ya sea impreso, escrito en papel, almacenado electrónicamente, transmitido por correo o por medios electrónicos o presentado en imágenes.

Administración de riesgos.- Es el proceso mediante el cual las instituciones del sistema financiero identifican, miden, controlan / mitigan y monitorean los riesgos inherentes al negocio, con el objeto de definir el perfil de riesgo, el grado de exposición que la institución está dispuesta a asumir en el desarrollo del negocio y

los mecanismos de cobertura, para proteger los recursos propios y de terceros que se encuentran bajo su control y administración.

Alta gerencia.- La integran los presidentes y vicepresidentes ejecutivos, gerentes generales, vicepresidentes o gerentes departamentales, entre otros, responsables de ejecutar las disposiciones del directorio u organismo que haga sus veces, quienes toman decisiones de alto nivel, de acuerdo con las funciones asignadas y la estructura organizacional definida en cada institución controlada.

Aplicación.- Se refiere a los procedimientos programados a través de alguna herramienta tecnológica, que permiten la administración de la información y la oportuna toma de decisiones.

Auditoria.- La Auditoria es una función de dirección cuya finalidad es analizar y apreciar, con vistas a las eventuales acciones correctivas, el control interno de las organizaciones para garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de su información y el mantenimiento de la eficacia de sus sistemas de gestión. Es un examen comprensivo de la estructura de una empresa, en cuanto a los planes y objetivos, métodos y controles, su forma de operación y sus equipos humanos y físicos.

Auditor interno.- Encargado de verificar las fortalezas y suficiencia de los controles que se aplican dentro de la empresa. Su estudio debe tener un alcance total de la empresa, es decir abarcar las operaciones financieras, administrativas y de cualquier otra índole. Es nombrado por la administración de la organización. El informe que realiza debe proporcionar todos los datos relevantes con respecto a la efectividad y eficiencia de las operaciones, de la suficiencia y confiabilidad de la información financiera y del cumplimiento de las regulaciones de la empresa.

Ciclo de vida.- El plan de contingencias sigue el conocido ciclo de vida iterativo PDCA (*plan-do-check-act*, es decir, planificar-hacer-comprobar-actuar). Nace de un análisis de riesgo donde, entre otras amenazas, se identifican aquellas que afectan a la continuidad del negocio.

Sobre dicha base se seleccionan las contramedidas más adecuadas entre diferentes alternativas, siendo plasmadas en el plan de contingencias junto con los recursos necesarios para ponerlo en marcha.

El plan debe ser revisado periódicamente. Generalmente, la revisión será consecuencia de un nuevo análisis de riesgo. En cualquier caso, el plan de

contingencias siempre es cuestionado cuando se materializa una amenaza, actuando de la siguiente manera:

Si la amenaza estaba prevista y las contramedidas fueron eficaces: se corrigen solamente aspectos menores del plan para mejorar la eficiencia.

Si la amenaza estaba prevista pero las contramedidas fueron ineficaces: debe analizarse la causa del fallo y proponer nuevas contramedidas.

Si la amenaza no estaba prevista: debe promoverse un nuevo análisis de riesgos. Es posible que las contramedidas adoptadas fueran eficaces para una amenaza no prevista.

No obstante, esto no es excusa para evitar el análisis de lo ocurrido.

Finalmente, se modifica el plan de contingencias de acuerdo a las revisiones aprobadas y, de nuevo, se inicia el ciclo de vida del plan.

Confidencialidad.- Es la garantía de que sólo el personal autorizado accede a la información preestablecida.

Contenido.- El plan de contingencias comprende tres subplanes. Cada plan determina las contramedidas necesarias en cada momento del tiempo respecto a la materialización de cualquier amenaza: plan de respaldo, plan de emergencia y plan de recuperación.

El plan de respaldo. Contempla las contramedidas preventivas antes de que se materialice una amenaza. Su finalidad es evitar dicha materialización.

El plan de emergencia. Contempla las contramedidas necesarias durante la materialización de una amenaza, o inmediatamente después. Su finalidad es paliar los efectos adversos de la amenaza.

El plan de recuperación. Contempla las medidas necesarias después de materializada y controlada la amenaza. Su finalidad es restaurar el estado de las cosas tal y como se encontraban antes de la materialización de la amenaza.

Por otra parte, el plan de contingencias no debe limitarse a estas medidas organizativas.

También debe expresar claramente:

- Qué recursos materiales son necesarios.
- Qué personas están implicadas en el cumplimiento del plan.
- Cuáles son las responsabilidades concretas de esas personas y su rol dentro del plan.

- Qué protocolos de actuación deben seguir y cómo son.

Cumplimiento.- Se refiere a la observancia de las leyes, regulaciones y acuerdos contractuales a los que los procesos de las instituciones controladas están sujetos.

Datos.- Es cualquier forma de registro electrónico, óptico, magnético, impreso o en otros medios, susceptible de ser capturado, almacenado, procesado y distribuido.

Disponibilidad.- Es la garantía de que los usuarios autorizados tienen acceso a la información cada vez que lo requieran a través de los medios adecuados que satisfagan sus necesidades.

Eficacia.- Es la capacidad para contribuir al logro de los objetivos institucionales de conformidad con los parámetros establecidos.

Eficiencia.- Es la capacidad para aprovechar racionalmente los recursos disponibles en pro del logro de los objetivos institucionales, procurando la optimización de aquellos y evitando dispendios y errores.

Empowerment.- Potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo

Encriptación.- Es el proceso mediante el cual la información o archivos son alterados en forma lógica, con el objetivo de evitar que alguien no autorizado pueda interpretarlos al verlos o copiarlos, por lo que se utiliza una clave en el origen y en el destino.

Estrategia.- Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Proviene del griego ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ Stratos = Ejército y Agein = conductor, guía

Evaluación.- La evaluación de los riesgos permite a las instituciones entender el grado en el cual los eventos sean estos internos o externos pudieran afectar las consecuciones de los objetivos.

En la evaluación de riesgos la gerencia considera eventos esperados e inesperados. La dirección evalúa los riesgos a partir de dos perspectivas: Probabilidad e Impacto.

Evento de riesgo- Es el hecho que puede derivar en pérdidas financieras para la institución controlada.

Exposición.- Está determinada por el riesgo asumido menos la cobertura Implantada.

Factor de riesgo- Es la causa primaria o el origen de un evento de riesgo. Los factores son los procesos, personas, tecnología de información y eventos externos.

Fiduciario.- Denominación que se da a los valores que circulan en representación de otros que están en reserva y los garantizan.

Flujogramas.- EL Flujograma o Diagrama de Flujo, consiste en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos. Según Gómez Cejas, Guillermo. Año 1.997; El Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica.

Fraude.- Es un engaño hacia un tercero, abuso de confianza, dolo, simulación, etc. El término "fraude" se refiere al acto intencional de la Administración, personal o terceros, que da como resultado una representación equivocada de los estados financieros, pudiendo implicar:

Manipulación, falsificación o alteración de registros o documentos. Malversación de activos Supresión u omisión de los efectos de ciertas transacciones en los registros o documentos.

Registro de transacciones sin sustancia o respaldo Mala aplicación de políticas contables.

Frecuencia.- Frecuencia es una medida para indicar el número de repeticiones de cualquier fenómeno o suceso periódico en la unidad de tiempo. Para calcular la frecuencia de un evento, se contabilizan un número de ocurrencias de este teniendo en cuenta un intervalo temporal, luego estas repeticiones se dividen por el tiempo transcurrido

Gobierno corporativo.- El Buen Gobierno Corporativo es una nueva herramienta para disminuir e incluso resolver en muchos casos los problemas de dirección de las compañías y proyecta con más fuerza la responsabilidad empresarial de la economía global.

Este concepto (*Corporate Governance*) tiene una vigencia de más de 10 años y surgió como una manera de evitar que se repitan problemas graves en el manejo

de las empresas en los países desarrollados, hay ejemplos en el mundo y en la región andina de los efectos positivos de la aplicación de normas que regulen el gobierno de una empresa y que han demostrado ser eficientes para que las mismas alcancen estándares internacionales, mejoren los niveles de gestión, dirección y administración, transparenten su información y disminuyan el riesgo.

Grupo de interés.- Un grupo de interés es un conjunto de personas o entidades privadas, reunidas y organizadas por un interés común, con el fin de actuar conjuntamente en defensa de ese interés, así como de hacer conocer sus pretensiones o negociar con otros actores sociales.

A menudo los grupos de interés son de conocimiento público, como los sindicatos, las organizaciones patronales, las grandes empresas, las asociaciones de profesionales, las ONGs, etc.

Incertidumbre.- La incertidumbre es una expresión del grado de desconocimiento de una condición futura. La incertidumbre puede derivarse de una falta de información o incluso por que exista desacuerdo sobre lo que se sabe o lo que podría saberse. Puede tener varios tipos de origen, desde errores cuantificables en los datos hasta terminología definida de forma ambigua o previsiones inciertas del comportamiento humano. La incertidumbre puede, por lo tanto, ser representada por medidas cuantitativas

Información.- Es cualquier forma de registro electrónico, óptico, magnético o en otros medios, previamente procesado a partir de datos, que puede ser almacenado, distribuido y sirve para análisis, estudios y toma de decisiones.

Información crítica.- Es la información considerada esencial para la continuidad del negocio y para la adecuada toma de decisiones.

Instalaciones.- Es la infraestructura que permite alojar los recursos físicos relacionados con la tecnología de información.

Integridad.- Es la garantía de mantener la totalidad y exactitud de la información y de los métodos de procesamiento.

Insumo.- Es el conjunto de materiales, datos o información que sirven como entrada a un proceso.

Inversión.- En economía, la **inversión** es un término con varias acepciones relacionadas con el ahorro, la ubicación de capital y el postergamiento del

consumo. El término aparece en gestión empresarial, finanzas y en macroeconomía.

Inversión empresarial.- En este contexto la inversión es el acto mediante el cual se incrementa la abundancia de hacienda, bienes de cualquier especie, y más comúnmente de dinero. La inversión se refiere al empleo de un capital en algún tipo de actividad o negocio con el objetivo de incrementarlo. Dicho de otra manera, consiste en posponer al futuro un posible consumo.

En el caso particular de inversión financiera los recursos se colocan en títulos, valores y demás documentos financieros, a cargo de otros entes, con el objeto de aumentar los excedentes disponibles por medio de la percepción de rendimientos, dividendos, variaciones de mercado y otros conceptos.

Una inversión puede reducirse a las corrientes de pagos e ingresos que origina considerado cada uno en el momento preciso en que se produce.

Línea de negocio.- Es una especialización del negocio que agrupa procesos encaminados a generar productos y servicios especializados para atender un segmento del mercado objetivo definido en la planificación estratégica de la entidad.

Liquidez.- Cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero más líquido se dice que es. Por definición el activo con mayor liquidez es el dinero, es decir los billetes y monedas tienen una absoluta liquidez, de igual manera los depósitos bancarios a la vista, conocidos como dinero bancario, también gozan de absoluta liquidez y por tanto desde el punto de vista macroeconómico también son considerados dinero.

En general la liquidez de un activo es contrapuesta a la rentabilidad que ofrece el mismo, de manera que es probable que un activo muy líquido ofrezca una rentabilidad pequeña. Un activo líquido tiene algunas o varias de las siguientes características: puede ser vendido rápidamente, con una mínima pérdida de valor, en cualquier momento. La característica esencial de un mercado líquido es que en todo momento hay dispuestos compradores y vendedores.

Medios electrónicos.- Son los elementos de la tecnología que tienen características digitales, magnéticas, inalámbricas, ópticas, electromagnéticas u otras similares.

Monitoreo.- La gestión de riesgo empresarial se supervisa-revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo.

Objetivos estratégicos.- Son los que se encuentran alineados con la misión y la visión de la institución.

OXLEY.-La Ley *Sarbanes Oxley*, cuyo título oficial en inglés es *Sarbanes-Oxley Act of 2002, Pub. L. No. 107-204, 116 Stat. 745* (30 de julio de 2002), es una ley de Estados Unidos también conocida como el Acta de Reforma de la Contabilidad Pública de Empresas y de Protección al Inversionista. También es llamada **SOx**, **SarbOx** o **SOA**.

La Ley *Sarbanes Oxley* nace en Estados Unidos con el fin de monitorear a las empresas que cotizan en bolsa, evitando que las acciones de las mismas sean alteradas de manera dudosa, mientras que su valor es menor. Su finalidad es evitar fraudes y riesgo de bancarrota, protegiendo al inversor.

Esta ley, más allá del ámbito nacional, afecta a todas las empresas que cotizan en NYSE (Bolsa de Valores de Nueva York), así como a sus filiales.

Pasivo.- En la contabilidad de de recursos monetarios de doble entrada o de partida doble aparecen dos conceptos clave: el activo (recursos activos) y el pasivo. El activo recoge todos los bienes y derechos que tiene la persona, mientras que el pasivo recoge las obligaciones.

La idea fundamental es que la suma del activo tiene que ser igual a la del pasivo: esto es, la suma de los bienes y derechos tiene que ser igual a la suma de obligaciones que la sociedad contrajo para obtenerlos, con excepción de las aportaciones de los socios.

Pista de auditoría.- Es el registro de datos lógicos de las acciones o sucesos ocurridos en los sistemas aplicativos u operativos, con el propósito de mantener información histórica para fines de control, supervisión y auditoría.

Plan de contingencia.- Es el conjunto de procedimientos alternativos a la operatividad normal de la entidad cuya finalidad es la de permitir su funcionamiento, buscando minimizar el impacto financiero que pueda ocasionar cualquier evento inesperado específico. El plan de contingencia se ejecuta el momento en que se produce dicho evento.

Plan de continuidad.- Está orientado a asegurar la continuidad del negocio, la satisfacción del cliente y la productividad a pesar de eventos inesperados. Se

ejecuta permanentemente como parte de la administración de riesgos tanto en la información como en la operación. Un plan de continuidad incluye un plan de contingencia, un plan de reanudación y un plan de recuperación.

Plan de reanudación.- Especifica los procesos y recursos para mantener la continuidad de las operaciones en la misma ubicación del problema.

Plan de recuperación.- Especifica los procesos y recursos para recuperar las funciones del negocio en una ubicación alterna dentro o fuera de la institución.

Procedimiento.- Es el método que especifica los pasos a seguir para cumplir un propósito determinado.

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

Proceso crítico.- Es el indispensable para la continuidad del negocio y las operaciones de la institución controlada, y cuya falta de identificación o aplicación deficiente puede generarle un impacto financiero negativo.

Responsable de la información.- Es la persona encargada de identificar y definir claramente los diversos recursos y procesos de seguridad lógica relacionados con las aplicaciones.

Riesgo.- Es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones.

Riesgo de liquidez.- Uno de los problemas más importantes que los bancos e instituciones financieras deben resolver a diario es calcular cuánto dinero deben mantener en efectivo para pagar todas sus obligaciones a tiempo, las cuales provienen, en su mayoría, de la recuperación de la cartera de sus proveedores de fondos, que son quienes han entregado recursos a la IFI (Institución financiera de Intermediación), la cual debe devolverlos, ya sea al final del término de un depósito a plazo, o cuando el cliente de anhelo cuenta de ahorro o corriente los requiera.

Riesgo residual.- Es el riesgo resultante de la aplicación de contramedidas y, por tanto, constituye el riesgo a asumir. Riesgo remanente que existe después de que se hayan tomado las medidas de seguridad

Riesgo Inherente.- Son aquellos que se presentan inherentes a las características del Sistema de Control Interno. Riesgo inherente” es la

susceptibilidad de declaración equivocada material que tiene una aseveración, asumiendo que no existen controles relacionados.

Rentabilidad.- En economía, el concepto de **rentabilidad** se refiere a obtener más ganancias que pérdidas en un campo determinado. Puede hacer referencia a:

- Rentabilidad económica (relacionada con el afán de lucro de toda empresa privada; uso más común).
- Rentabilidad hace referencia a que el proyecto de inversión de una empresa pueda generar suficientes beneficios para recuperar lo invertido y la tasa deseada por el inversionista.
- Rentabilidad social (objetivo de las empresas públicas, aunque también perseguida por empresas privadas).

Seguridad de la información.- Son los mecanismos implantados que garantizan la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y los recursos relacionados con ella.

Seguridades lógicas.- Se refieren a la seguridad en el uso del software, la protección de los datos, procesos y programas, así como la del acceso ordenado y autorizado de los usuarios a la información.

Tarea.- Es el conjunto de pasos o procedimientos que conducen a un resultado final visible y medible.

Tecnología de información.- Es el conjunto de herramientas y métodos empleados para llevar a cabo la administración de la información. Incluye el hardware, software, sistemas operativos, sistemas de administración de bases de datos, redes, multimedia, servicios asociados, entre otros.

Transferencia electrónica de información.- Es la forma de enviar, recibir o transferir en forma electrónica datos, información, archivos, mensajes, entre otros.

1.7 MARCO TEMPORAL, ESPACIAL

La investigación se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato, se tiene planeado que la investigación tomará un tiempo de cuatro a cinco meses.

1.8 MARCO LEGAL

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

TITULO X.- DE LA GESTION Y ADMINISTRACION DE RIESGOS

CAPITULO IV.- DE LA ADMINISTRACION DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

(incluido con resolución No JB-2002-431 de 22 de enero del 2002 y reformado con resolución No JB-2003-615 de 23 de diciembre del 2003)

SECCIÓN I.- ALCANCE Y DEFINICIONES (reformada con resolución No JB-2003-615 de 23 de diciembre del 2003)

ARTICULO 1.- Las disposiciones de la presente norma son aplicables al Banco Central del Ecuador, a las instituciones financieras públicas y privadas, a las compañías de arrendamiento mercantil, a las compañías emisoras y administradoras de tarjetas de crédito y a las corporaciones de desarrollo de mercado secundario de hipotecas. (incluido con resolución No JB-2003-615 de 23 de diciembre del 2003)

ARTICULO 2.- Se entiende por riesgo de liquidez, cuando la institución enfrenta una escasez de fondos para cumplir sus obligaciones y que por ello, tiene la necesidad de conseguir recursos alternativos o vender activos en condiciones desfavorables, esto es, asumiendo un alto costo financiero o una elevada tasa de descuento, incurriendo en pérdidas de valorización.

SECCIÓN II.- RESPONSABILIDADES DE LA ADMINISTRACION

ARTICULO 3.- La administración de la institución controlada deberá asegurar razonables niveles de liquidez para atender eficientemente y bajo distintos escenarios alternativos, las obligaciones con el público y los otros pasivos de naturaleza financiera que contraiga, dentro del giro de su negocio.

El directorio o el organismo que haga sus veces de la institución controlada deberá establecer e implementar políticas y procedimientos idóneos

que le permitan una adecuada administración de su liquidez, considerando la complejidad y volumen de las operaciones que realiza. Dichas políticas y procedimientos deberán considerar los probables escenarios y la forma en la que la institución controlada responderá en el caso de que tales alternativas se conviertan en realidades.

La administración de las instituciones controladas deberá tener conocimiento y comprensión clara del impacto de los riesgos de crédito y de mercado sobre la posición global de liquidez.

ARTICULO 4.- El directorio o el organismo que haga sus veces deberá, en ejercicio de lo previsto en la letra a) del artículo 30 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, cumplir al menos con lo siguiente:

4.1 Aprobar políticas, estrategias y procedimientos, a fin de evaluar con la suficiente anticipación las condiciones de liquidez y la exposición al riesgo de liquidez, que incluyan al menos lo siguiente:

4.1.1 Las medidas conducentes a controlar los efectos que puedan producirse por la exposición al riesgo de liquidez, así como los mecanismos pertinentes para obtener los debidos recursos, a costos razonables y suficientes como para garantizar el giro normal del negocio;

4.1.2 La composición de los activos y pasivos;

4.1.3 El manejo de la liquidez en las monedas en las que opera;

4.1.4 El nivel de confianza respecto de los instrumentos que utilice para ajustar la posición de liquidez, basado en los análisis técnicos de las tendencias de comportamiento de la entidad y las perspectivas del entorno;

4.1.5 Los vencimientos de sus pasivos;

4.1.6 La posibilidad de realizar los activos;

4.1.7 Las herramientas para hacer un seguimiento efectivo para el control de los riesgos de liquidez; y,

4.1.8 Acciones correctivas y planes de contingencia.

La administración preverá la revisión de las estimaciones y su adecuación a los nuevos escenarios que se presenten y las actualizará permanentemente de acuerdo a las situaciones que se prevea puedan presentarse.

Finalmente, las políticas, estrategias y procedimientos deberán ser compatibles con el volumen y complejidad de las operaciones que realiza la institución controlada;

4.2 Informarse periódicamente y al menos mensualmente sobre la aplicación y grado de cumplimiento de las políticas, estrategias y procedimientos por ellos aprobadas;

4.3 Establecer las acciones correctivas en caso de que las políticas, estrategias y procedimientos no se cumplan o se cumplan parcialmente, o incorrectamente;

4.4 Informarse regularmente y al menos quincenalmente sobre la situación de liquidez de la institución, así como sobre los cambios sustanciales de tal situación y de su evolución en el tiempo;

4.5 Establecer límites prudenciales para el manejo de liquidez, compatibles con las actividades, estrategias y objetivos de la institución financiera, que permitan una adecuada reacción frente a situaciones adversas; y,

4.6 Las demás señaladas en el artículo 9 del capítulo I “De la gestión y administración de riesgos”. (sustituido con resolución No JB-2003-615 de 23 de diciembre del 2003)

Las decisiones del directorio o del organismo que haga sus veces, sobre las disposiciones de este artículo, deben constar en actas.

ARTICULO 5.- El comité de administración integral de riesgos, además de las funciones señaladas en el artículo 11 del capítulo I “De la gestión y administración de riesgos”; respecto de los riesgos de liquidez, tendrá las siguientes funciones: (sustituido con resolución No JB-2003-615 de 23 de diciembre del 2003)

5.1 Establecer planes de difusión y capacitación de las políticas, estrategias y procedimientos establecidos por el directorio o el organismo que haga sus veces y vigilar su cumplimiento;

5.2 Vigilar porque las políticas, estrategias y procedimientos estén siendo efectivamente aplicadas de manera integral en la institución;

5.3 Establecer sistemas de control central de la liquidez y de medición de los riesgos de liquidez, respecto de posiciones o negocios individualmente considerados, así como del riesgo consolidado de la institución. En la

medición de los riesgos se deberán contemplar análisis retrospectivos y escenarios posibles;

5.4 Establecer e implementar planes de contingencia frente a los riesgos de liquidez, considerando distintos escenarios, y evaluar su efectividad y rapidez de respuesta;

5.5 Reportar oportunamente al directorio o al organismo que haga sus veces, respecto de la efectividad, aplicabilidad y conocimiento, por parte del personal y funcionarios, así como del cumplimiento y cualquier otro aspecto relacionado a las políticas, estrategias y procedimientos;

5.6 Recomendar al directorio o al organismo que haga sus veces la elaboración, promulgación, reforma o eliminación de políticas, estrategias y procedimientos, relacionados al riesgo de liquidez;

5.7 Establecer los sistemas de información necesarios para que los funcionarios puedan actuar oportunamente y con conocimiento de causa;

5.8 Establecer estrategias y políticas para el manejo diario de la liquidez;

5.9 Establecer procesos para medir y monitorear los requerimientos netos de fondos, considerando diferentes escenarios;

5.10 Elaborar los manuales internos respecto del riesgo de liquidez, los que deben recoger las políticas, estrategias y procedimientos elaborados por el directorio o el organismo que haga sus veces, los mismos que deberán ser puestos en conocimiento de la Superintendencia de Bancos y Seguros así como las reformas que en ellos se produzcan;

5.11 Elaborar y procesar los datos que deben incluirse en el formulario "Información sobre riesgos de liquidez", al que se refiere el artículo 8;

5.12 Coordinar su gestión con la administración del riesgo mercado; y,

5.13 Los demás que le fije el directorio o el organismo que haga sus veces, o la Superintendencia de Bancos y Seguros. (reenumerado con resolución No JB-2003-615 de 23 de diciembre del 2003)

ARTICULO 6.- El comité de administración integral de riesgos elaborará los manuales de políticas y procedimientos relacionados al riesgo de liquidez, que incluirán al menos el esquema de organización, las funciones y las responsabilidades de las áreas y posiciones involucradas, los mismos que serán aprobados por el directorio u organismo que haga sus veces.

Estos manuales deberán ser actualizados periódicamente de tal manera que siempre se encuentren adecuados a la realidad del mercado y de la institución. (reformado con resolución No JB-2003-615 de 23 de diciembre del 2003)

El esquema de organización de la administración del riesgo de liquidez tomará en cuenta la necesaria separación funcional entre las áreas y personas encargadas de evaluar y tomar los riesgos, de aquellas áreas y personas que deben hacer un seguimiento y control de los riesgos y de aquellas áreas y personas operativas.

Estos manuales y sus actualizaciones serán remitidos a la Superintendencia de Bancos y Seguros dentro de los siguientes quince días contados desde la fecha de su aprobación o reforma, la que podrá hacer las observaciones y recomendaciones que crea convenientes para el adecuado control del riesgo de liquidez, las cuales se incorporarán a dichos manuales.

ARTICULO 7.- Las instituciones controladas deben disponer de un sistema informático capaz de proveer a la administración y a las áreas involucradas, de toda la información necesaria para tomar las decisiones oportunas y adecuadas para el manejo de la liquidez, así como para identificar sus riesgos.

Estos sistemas deben incorporar todas las variables que afectan al riesgo de liquidez, incluso aquellas que se relacionen con la medición de la vulnerabilidad institucional bajo condiciones externas de mercado.

Esta información debe ser suministrada a la Superintendencia de Bancos y Seguros en la realización de las visitas de inspección que ésta realice, así como estar disponible para su envío a la Superintendencia de Bancos y Seguros en caso de que ella fuera solicitada por ésta.

ARTICULO 8.- Las instituciones controladas deberán remitir a la Superintendencia de Bancos y Seguros, con la periodicidad y el formato que ésta determine, la información relacionada con la administración del riesgo de liquidez.

Para el caso de las instituciones controladas que formen parte de un grupo financiero, la información enviada deberá incluir un reporte por cada entidad financiera integrante del grupo y uno consolidado.

La Superintendencia de Bancos y Seguros podrá requerir, en cualquier momento, información adicional o especial a las instituciones controladas, respecto del manejo interno del riesgo de liquidez.

SECCIÓN III.- METODOLOGIA PARA DETERMINAR LA EXPOSICION AL RIESGO DE LIQUIDEZ

ARTICULO 9.- Las instituciones controladas para determinar su exposición al riesgo de liquidez, realizarán el análisis de maduración de los activos y pasivos. Para tal efecto, deberán distribuir los saldos registrados en los estados financieros con cierre a la fecha de evaluación, de acuerdo con sus vencimientos, que se determinarán bajo los siguientes criterios:

9.1 Situación contractual corriente.- Se clasificarán los activos y pasivos en cada una de las bandas de tiempo según sus plazos de vencimiento contractuales, pudiendo ser estos totales, parciales o fechas de repreciaación

9.2 Recuperación esperada.- Corresponde a los vencimientos esperados de aquellas cuentas que no poseen un vencimiento contractual o a fecha cierta.

En los casos de las cuentas con vencimiento incierto, se deberá realizar un análisis de tendencia y de estacionalidad a través del uso de métodos estadísticos apropiados, tales como el uso de modelos de regresión múltiple, en donde se incorpore como variable explicativa al producto interno bruto y todas aquellas que las instituciones controladas consideren pertinentes, de acuerdo al mercado al cual atienden. Se debe tener especial cuidado en la elección del número de variables explicativas de modo que la regresión contenga los suficientes grados de libertad que permitan obtener resultados a un nivel de confianza de al menos 99%.

Se deberá realizar el análisis pertinente que asegure que las series de tiempo asociadas a cada una de ellas es estacionaria, considerando que la distribución de las cuentas de vencimiento incierto se realizará a lo largo de la vida útil de las operaciones de la institución controlada.

La institución controlada deberá remitir a la Superintendencia de Bancos y Seguros la metodología utilizada para la determinación de la recuperación esperada, que como mínimo deberá contener lo establecido en el anexo 1

de este capítulo. Cualquier modificación en la metodología deberá ser comunicada a la Superintendencia de Bancos y Seguros en un plazo máximo de 15 días contados a partir de su aprobación por parte del directorio o del organismo que haga sus veces; y,

9.3 Para las obligaciones pasivas sin fecha contractual de vencimiento, tales como depósitos a la vista, se deberán realizar los análisis técnicos que permitan estimar los retiros máximos probables que puedan presentarse en cada período, así como la porción que tiene carácter permanente. Sin embargo, la Superintendencia de Bancos y Seguros podrá fijar límites mínimos al porcentaje de retiros que deban ser estimados para cada banda de tiempo.

ARTICULO 10.- Las bandas de tiempo que se utilizarán para el análisis de ambas situaciones son:

10.1 Cada una de las primeras dos semanas estadísticas del mes siguiente y la segunda quincena del mismo:

10.1.1 Primera semana (del 1 al 7);

10.1.2 Segunda semana (del 8 al 15); y,

10.1.3 Tercera y cuarta semanas (del 16 al último día).

10.2 Segundo mes;

10.3 Tercer mes;

10.4 Trimestre siguiente (cuarto al sexto);

10.5 Semestre siguiente (meses séptimo al duodécimo); y,

10.6 Más de 12 meses.

ARTICULO 11.- Para cada período de tiempo se tomarán en cuenta los intereses y/o dividendos que causen los saldos activos y pasivos, registrados en el balance objeto de análisis.

ARTICULO 12.- La determinación del riesgo de liquidez se hará aplicando el concepto de brecha de liquidez, la que será igual a la diferencia entre el total de operaciones activas más el movimiento neto de las cuentas patrimoniales con respecto al total de operaciones pasivas, consideradas en el formulario "Información sobre riesgos de liquidez".

En el reporte de las cuentas del activo y pasivo se deben considerar los movimientos de efectivo que se esperan por el cumplimiento de obligaciones contingentes y el movimiento de fondos por cumplimiento de productos derivados.

Esta brecha se calculará dentro de cada banda, a la vez que se calculará la brecha acumulada existente, dentro de cada período, de la siguiente manera:

- Brecha de liquidez $n = ACT_n + PATR_n - PAS_n$
- Brecha acumulada de liquidez $n = \text{brecha de liquidez } n + \text{brecha acumulada de liquidez } n-1$

Donde:

Brecha de liquidez $n = \text{Exceso o deficiencia de liquidez para la banda } n$

$ACAN$ = Activos que vencen en la banda

PAS_n = Pasivos que vencen en la banda n

$PATR_n$ = Movimiento neto de patrimonio

$n = n$ - ésima banda de tiempo y $n = 1, 2, 3, \dots, q$; donde q es el número de bandas.

En el caso de que el valor de la brecha acumulada resulte negativo, deberá calcularse la diferencia del valor absoluto de ésta con respecto a los activos líquidos netos. El monto resultante, en caso de ser positivo, se denominará "liquidez en riesgo".

Los activos líquidos netos (ALN) se definen como la sumatoria de:

- Fondos disponibles;
 - Fondos interbancarios netos y pactos de reventa menos los pactos de recompra;
- e,
- Inversiones de libre disposición y que cumplan con los siguientes requisitos: en las sociedades constituidas en el Ecuador que tengan una calificación de riesgo no menor a "A", emitida por una calificadora de riesgo calificada por la Superintendencia de Bancos y Seguros; en bancos operativos del exterior o sociedades constituidas en el exterior que tengan una calificación de riesgo dentro de la categoría de grado de inversión, otorgada por Fitch IBCA - Duff & Phelps Credit Rating Co. Moody's Investor Services o Standard & Poors Corporation.

Entonces:

$$Liq.R = (|\text{brecha acumulada de liquidez } n < 0| - ALN) > 0$$

Donde:

$Liq.R$ = liquidez en riesgo

$| |$ = valor absoluto

ALN = fondos disponibles + fondos interbancarios netos + pactos de reventa – pactos de recompra + inversiones negociables (reformado con resolución No JB-2003-558 de 8 de julio del 2003)

n = n-ésima banda de tiempo y $n = 1, 2, 3, \dots, q$, donde q es el número de bandas.

SECCIÓN IV.- DE LOS LIMITES DE EXPOSICION AL RIESGO DE LIQUIDEZ Y DEL PLAN DE CONTINGENCIA

ARTICULO 13.- Una institución financiera estará sujeta a límites en su exposición al riesgo de liquidez en los siguientes casos:

13.1 No podrá presentar una posición de “liquidez en riesgo” a 7 días o a 15 días. En caso de que ello ocurriera, la institución controlada será sometida a un proceso de supervisión in situ, del que se determinará la conveniencia de someterla a un programa de regularización; (sustituido con resolución No JB-2003-558 de 8 de julio del 2003)

13.2 Si mantiene una posición de “liquidez en riesgo” para la banda de 90 días, en el siguiente mes no podrá incurrir en posición de “liquidez en riesgo” a 90 días y a menos días;

13.3 Si mantiene una posición de “liquidez en riesgo” para la banda de 60 días, en el siguiente mes no podrá incurrir en posición de “liquidez en riesgo” a 60 días y a menos días;

13.4 Si mantiene una posición de “liquidez en riesgo” para la banda de 30 días, en el siguiente mes no podrá volver incurrir en posición de “liquidez en riesgo” a dicho plazo;

13.5 No podrá presentar una posición de “liquidez en riesgo” a 90 días en cuatro meses, consecutivos o no, durante un mismo ejercicio económico;

13.6 No podrá presentar una posición de “liquidez en riesgo” a 60 días en tres meses, consecutivos o no, durante un mismo ejercicio económico; y,

13.7 No podrá presentar una posición de “liquidez en riesgo” a 30 días en dos meses, consecutivos o no, durante un mismo ejercicio económico.

En caso de incumplimiento de cualesquiera de las posiciones señaladas, la Superintendencia de Bancos y Seguros someterá a la institución controlada a un

proceso de supervisión in situ, para determinar la conveniencia de someterla a un programa de regularización. (sustituido con resolución No JB-2003-558 de 8 de julio del 2003)

Si mantiene una posición de “liquidez en riesgo” mayor a 90 días, la Superintendencia de Bancos y Seguros podrá someter a la institución controlada a un programa de regularización u otro de vigilancia preventiva de acuerdo a los criterios que se establezcan en la “Guía de supervisión extra – situ” así como en los manuales de inspección.

ARTICULO 14.- Si una institución controlada mantiene una posición de “liquidez en riesgo” en cualquiera de las bandas temporales, deberá presentar a la Superintendencia de Bancos y Seguros, dentro del plazo que ésta establezca, un plan de contingencia que contemple medidas concretas y factibles de ser puestas en práctica que le permitan superar tal situación.

Dicho plan debe contener cuando menos:

- 14.1 Los activos que realizará para cubrir la posición de “liquidez en riesgo”;
- 14.2 La tasa de descuento a la cual se estarán realizando los activos mencionados en el numeral anterior; y,
- 14.3 Las fuentes alternativas de recursos líquidos. Para ello, se debe especificar:
 - 14.3.1 La institución que proporcionaría los fondos;
 - 14.3.2 Las condiciones de disponibilidad de los fondos; y,
 - 14.3.3 El plazo y costo de los fondos.

El plan deberá venir acompañado de una evaluación económica y financiera de sus efectos, poniendo especial énfasis en los resultados sobre la capacidad de generación de ingresos, los gastos financieros derivados y en el valor del patrimonio de la institución controlada.

La presentación del plan de contingencia de liquidez deberá realizarse acompañando el formulario que, mediante circular, pondrá en conocimiento esta Superintendencia.

Si en la evaluación que la Superintendencia de Bancos y Seguros realice del referido plan de contingencia concluyera que su eventual realización puede poner en riesgo la solvencia de la institución controlada, la Superintendencia de Bancos y Seguros podrá someter a la institución controlada a un programa

de regularización u otro de vigilancia preventiva de acuerdo a los criterios que se establezcan en la “Guía de supervisión extra - situ”.

La institución controlada quedará sometida a programa de regularización en caso de no presentar su plan de contingencia dentro del plazo concedido por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

ARTICULO 15.- Las instituciones controladas procurarán, permanentemente, mantener la efectiva diversificación de sus fuentes de recursos, de forma que su posición de liquidez no se vea afectada por la concentración de recursos provenientes de pocas fuentes.

SECCIÓN V.- DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 16.- La información relacionada con el riesgo de liquidez será considerada como periódica y relacionada con normas de solvencia y prudencia financiera, y en caso de incumplimiento con el envío se aplicarán las sanciones previstas en el capítulo I “Normas para la aplicación de sanciones pecuniarias”, del título XVI. (reformado con resolución No JB-2004-654 de 7 de abril del 2004)

ARTICULO 17.- Las normas contenidas en las secciones II y III se considerarán como instrucciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros para efectos de la aplicación de la norma sobre sanciones pecuniarias; y, en caso de incumplimiento, las instituciones controladas estarán sujetas a las sanciones contempladas en la sección IV “De las sanciones por incumplimiento a instrucciones impartidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, del citado capítulo I.

ARTICULO 18.- Los casos de duda en la aplicación de capítulo serán resueltos por la Junta Bancaria.

SECCION VI.- DISPOSICION TRANSITORIA

Las disposiciones de los artículos 13 y 14 de este capítulo, regirán a partir del 31 de enero del 2004. Sin perjuicio de lo señalado, si las instituciones controladas durante el período de julio a diciembre del 2003, presentaren una posición de

liquidez en riesgo, éstas podrán ser sometidas a un proceso de supervisión in situ, para determinar la conveniencia de someterla a un programa de regularización. (sustituido con resolución No JB-2003-558 de 8 de julio del 2003)

ANEXO 1

CONTENIDO MINIMO DE LOS ANALISIS TECNICOS

Las series de las variables analizadas para el control del riesgo de liquidez, por lo menos tendrán un período de 12 meses anteriores a la fecha de emisión de la norma de manejo de riesgo de liquidez.

A partir de la expedición de la citada norma se construirán las bases de datos necesarias para el control del manejo del riesgo de liquidez.

Las variables mínimas a considerar para los sistemas de información del control del manejo del riesgo de liquidez serán:

1. Saldo diarios de depósitos a la vista y a plazo desagregados por entidades integrantes del grupo financiero y otras entidades;
2. Estadística de renovaciones de operaciones activas y pasivas, clasificados por productos y plazos;
3. Frecuencia de la efectivización de las recuperaciones de las operaciones activas por productos, de tal manera que se pueda identificar el lapso de los atrasos ocurridos desde la fecha de vencimiento de los pagos parciales o totales hasta el pago efectivo, ajustados por los niveles de riesgo crediticio, de acuerdo con la calificación de los activos de riesgo; y,
4. Comportamiento histórico con definición de la estacionalidad y tendencia para los desembolsos de las operaciones de cartera por productos.

El análisis estadístico deberá incluir, frecuencias absolutas y relativas de las series; varianza, desviación estándar; correlaciones que se puedan identificar; y, análisis de series de tiempo.

1.9 HIPÓTESIS

Dentro de la metodología investigativa, no puede faltar un elemento muy importante como son las hipótesis, las mismas que según Tamayo y Tamayo⁸ (1996) describe como: “una proposición anunciada para resolver tentativamente a un problema, indica por lo tanto qué estamos buscando, va siempre hacia adelante, es una proposición que puede ser puesta a prueba para determinar su validez” (p, 101).

Según Kerlinger⁹ (1981), “Hipótesis es una afirmación conceptual, una proposición tentativa acerca de la relación entre dos o más fenómenos observados” (p. 74)

Para objeto de la presente investigación, la concepción que más se ajusta es la de Kerlinger, en tal virtud, busca establecer la relación entre la identificación de eventos calificados como riesgo y la evaluación, respuestas y control oportuno del riesgo de liquidez en la cooperativa seleccionada.

1.9.1 GENERAL

La implementación del sistema COSO, ayudará a una evaluación temprana del riesgo de liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

1.9.2 ESPECÍFICAS

- La predisposición de los Directivos de la Cooperativa frente a la aplicación de un programa COSO en la institución es de total apertura.
- La implementación del sistema COSO mejorará la planificación trazada por la Institución, con el aporte investigativo del tema.
- Es posible reestructurar ciertos lineamientos y políticas anteriores para estandarizar al sistema COSO.
- El sistema COSO brindará la seguridad razonable en cuanto a la evaluación temprana del riesgo de liquidez.

⁸ Tamayo y Tamayo Mario. (1996). El proceso de la investigación científica.

⁹ Kerlinger (1981). Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento

1.10 VARIABLES

1.10.1 VARIABLE INDEPENDIENTE:

- Implementación del sistema COSO

1.10.2 VARIABLE DEPENDIENTE:

- Evaluación temprana del riesgo de liquidez

1.11 INDICADORES

Los indicadores para la variable independiente:

a) Objetivos:

- i. Objetivos operacionales
- ii. Objetivos de información financiera
- iii. Objetivos de cumplimiento

b) Riesgos

c) Manejo del Cambio

Los indicadores para la variable dependiente:

a) Riesgos internos:

- i. Información histórica institucional
- ii. Análisis de los flujos y procesos

b) Riesgos externos:

- i. Tendencias de mercados
- ii. Tecnologías

1.12 METODOLOGÍA

1.12.1 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis en la presente investigación, constituye los departamentos de: “Unidad de Riesgos” y “Auditoría Interna” de la Cooperativa seleccionada, pero fundamentalmente enfocada a la detección, análisis y control del riesgo de liquidez institucional.

1.12.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para este trabajo investigativo la población y la muestra se constituyen en el mismo elemento por cuanto, se trabajará con todos los integrantes de los departamentos antes mencionados y que en total suman siete; Por tanto, no amerita la aplicación de una fórmula para determinar la muestra representativa por ser un número limitado, pero para efectos de clarificar la metodología se incluye dicha fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{z^2 * p * q + (N - 1) * E^2}$$

De donde:

n= tamaño de la muestra

z = Nivel de confianza

p =Probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

N = Tamaño de la población

E= Error de muestreo

1.12.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a lo que recomienda la metodología de la investigación, este trabajo se enmarca en el tipo exploratorio, en función de los siguientes argumentos:

- En la cooperativa OSCUS Ltda. no ha existido un departamento de riesgos, sino a partir de los últimos cuatro años en adelante, cuando la Cooperativa ya cumplió 46 años de vida institucional.
- No se tiene información histórica ni actualizada de la detección, evaluación y control del riesgo existentes antes de los cuatro años de creación de la “Unidad de Riesgos”.
- Se iniciará con un detallado diagnóstico de la realidad pasada y presente de la institución.
- Se efectuará un análisis detallado del riesgo a partir de la información encontrada.
- Será la primera investigación científica realizada en la cooperativa OSCUS Ltda. en el tema de riesgos.

Para que la información sea más valedera y coadyuve a fortalecer los objetivos institucionales se intentará llegar a un nivel descriptivo, donde se aclaren con detalle las relaciones directas o indirectas entre las causas y consecuencias del fenómeno investigado. El fin último será tener una radiografía científica de todos los pormenores existentes en la Cooperativa OSCUS Ltda. en función de la variable sobre el riesgo de liquidez.

Por la modalidad del trabajo, éste será eminentemente un trabajo investigativo de campo en vista que la información se obtendrá directamente de las fuentes primarias y secundarias disponibles para el efecto.

1.12.4 MÉTODOS DE ESTUDIO

Los métodos mayormente empleados en este trabajo serán de orden empírico como: la observación, la medición y la entrevista, lo que permitirá estar en contacto directo con las fuentes de información y con los elementos de observación.

Entre los métodos teóricos, los más aplicados serán: el análisis, la síntesis, la inducción y deducción y básicamente el método hipotético-deductivo.

Toda la investigación es de carácter transversal puesto que el examen auditable abarcará un periodo determinado de la vida institucional y cuyos resultados

servirán para analizar la gestión del riesgo de liquidez al fin de la investigación y proponer una herramienta de monitoreo y validación del riesgo de manera constante, secuencial y permanente.

1.12.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA OBTENER LOS DATOS

Si la técnica mayormente utilizada será la entrevista, que bien puede ser individual, grupal o focalizada, el instrumento respectivo es el banco de preguntas semi-estructurado, previamente planificado y detallado sobre la temática de investigación.

La técnica de la encuesta a través de cuestionarios los mismos que deberán ser elaborados técnicamente y aplicados la validez y confiabilidad respectivas.

1.12.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información son dos:

- Las personas responsables de las dependencias: “Unidad de Riesgos” y “Auditoría Interna”, y;
- Los documentos referenciales a la administración de la gestión del riesgo de liquidez.

1.12.7 TRATAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

El trabajo previo para el análisis de la información, consistirá en una revisión pormenorizada de las fichas de observación, una tabulación y codificación coherente con los objetivos del trabajo; graficación de resultados en esquemas prediseñados en hojas electrónicas.

Para el tratamiento y futuro análisis de la información, se buscará cuál estadígrafo se ajusta más a las necesidades de explicación del fenómeno investigado, bien puede ser Chi cuadrado (X^2) o un análisis inductivo-deductivo a nivel porcentual únicamente.

CAPITULO II

GESTION DEL RIESGO DE LIQUIDEZ UNA VISION GLOBAL

2.1 GESTION DEL RIESGO

Concepto.- Gestión de Riesgos es un proceso efectuado por el directorio, la administración superior y otros miembros de la organización, basado en la estrategia y a lo largo de la empresa, diseñado para identificar potenciales eventos que puedan afectar a la entidad y administrar el riesgo dentro de los rangos de aversión al riesgo aceptado por la entidad, para proveer una razonable seguridad en el logro de sus objetivos. (COSO *Enterprise Risk Management - Integrated Framework, 2004*. COSO)

2.2 GENERALIDADES

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

“La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas”.

Aunque para crecer es necesario asumir riesgos prudentes, la dirección debe identificar y analizar riesgos, cuantificarlos, y prever la probabilidad de que ocurran así como las posibles consecuencias.

En las cambiantes circunstancias actuales hay que prestar especial atención a ciertas condiciones:

- Progresos tecnológicos; en el proceso de producción o en los sistemas de información, como consecuencia de los cuales los controles dejan de ser adecuados para reducir los nuevos riesgos que suponen.
- Los cambios que se producen en el entorno operativo; y pueden generar un nuevo entorno normativo o económico, aumentando la presión competitiva y creando nuevos riesgos para la empresa. Por ejemplo, las desinversiones y/o adquisiciones que realizan las empresas en el sector de las telecomunicaciones modifican sustancialmente su negocio.
- Nuevas líneas de negocio; o nuevos productos, como consecuencia de los cuales los controles existentes dejan de reducir el riesgo de manera efectiva.
- La reestructuración de las empresas; mediante el redimensionamiento a los ajustes de plantilla. Es un aspecto delicado ya que en el nuevo entorno existe la posibilidad de eliminar un puesto que desempeña una función clave de control sin instituir otro control en su lugar.
- La expansión o adquisición de explotaciones en el extranjero; que implica nuevos riesgos tal vez no del todo conocidos pero que deben tomarse en cuenta. Por ejemplo, el ambiente de control quizás responda a la cultura y las costumbres de la dirección local.
- Personal nuevo; que puede no conocer la cultura de la empresa o puede atender más a los resultados que a las actividades de control. De no estar debidamente formada la gente nueva en una organización puede decidir llevar el negocio a su manera en lugar de hacerlo como lo exige el nuevo entorno en que actúa.
- Crecimiento rápido; cuando se produce una significativa expansión en la actividad, los sistemas existentes se ven sometidos a presiones que pueden producir fallos en los controles.

Debido a la naturaleza dinámica de tales factores, la evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas. Algunas empresas han creado comités de riesgo para analizar todos los nuevos productos en desarrollo y estudiar los riesgos que suponen para la empresa. Lo importante no es utilizar determinada metodología de evaluación del riesgo sino convertir la evaluación del riesgo en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

En todo este proceso determinante de la vida institucional, entra en juego la Auditoría de Gestión encargada de verificar el fiel cumplimiento de los procesos, políticas, acciones y demás actividades que lleven al cumplimiento de los objetivos planteados

El *Institute of Internal Auditors* (2001) al respecto dice: “La actividad de auditoría interna debe asistir a la organización mediante la identificación y evaluación de las exposiciones significativas a los riesgos, y la contribución a la mejora de los sistemas de gestión de riesgos y control”.

La actividad de auditoría interna debe supervisar y evaluar la eficacia del sistema de gestión de riesgos de la organización.

La actividad de auditoría interna debe evaluar las exposiciones al riesgo referidas a gobierno, operaciones y sistemas de información de la organización, con relación a lo siguiente:

- Confiabilidad e integridad de la información financiera y operativa,
- Eficacia y eficiencia de las operaciones,
- Protección de activos, y
- Cumplimiento de leyes, regulaciones y contratos.

2.3 LA LIQUIDEZ

La liquidez se puede definir como la capacidad de las entidades financieras de fondear incrementos de los activos y cumplir con sus obligaciones a medida que éstas van venciendo. Una entidad tiene una adecuada liquidez cuando puede obtener los fondos suficientes, ya sea a través de un aumento de su pasivo o de la venta de activos, rápidamente y a un costo razonable. En este trabajo se analiza la información obtenida a partir de un relevamiento realizado entre las

entidades financieras argentinas en referencia a la situación actual en materia de desarrollos para la gestión del riesgo de liquidez. Se analizan las estrategias y estructuras existentes para su administración, los procesos disponibles para la medición y seguimiento de los requerimientos netos de fondos, el uso de indicadores de riesgo de liquidez y el diseño de planes de contingencia. Un gran número de entidades declara utilizar en mayor o menor grado las principales herramientas para la medición de este riesgo, a la vez que se observa heterogeneidad en su aplicación debida a las características propias de cada grupo de entidades. (Delfiner et al 2007).

Se define como riesgo de liquidez la contingencia de que la entidad incurra en pérdidas excesivas por la enajenación de activos a descuentos inusuales y significativos, con el fin de disponer rápidamente de los recursos necesarios para cumplir con sus obligaciones contractuales. Por lo anterior, la gestión del riesgo de liquidez contempla el análisis integral de la estructura de activos, pasivos y posiciones fuera de balance, estimando y controlando los eventuales cambios que ocasionen pérdidas en los estados financieros.

La habilidad de las instituciones para gestionar el riesgo de liquidez, hace posible mejorar los resultados financieros, tomando ventaja de las oportunidades de mercado. Permite igualmente reducir los costos de fondeo, evitando recurrir al mercado en condiciones desfavorables; y conocer el precio interno del uso de fondos entre las unidades del negocio. (*Financial Risk Management* 2007)

2.4 GESTIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

Para controlar el riesgo de liquidez, se establecen tres categorías: liquidez de los instrumentos, liquidez del mercado y liquidez de los portafolios. En la primera, se analiza la liquidez del subyacente en operaciones que se realicen en el mercado de valores, el indicador de liquidez de los instrumentos está dado por el volumen de negociación del instrumento en particular, y la participación del mismo dentro del total negociado para cada especie. En la segunda, se analiza la liquidez del mercado dentro del que se negocia cada producto y en la última, se coordinan los flujos de caja según la porción variable y estable, con el fin de determinar estrategias de inversión de acuerdo con los requerimientos de liquidez.

Algunos aspectos a considerar para gestionar el riesgo de liquidez son los siguientes:

- Elaboración de un plan de actuación por parte de la Alta Dirección en el que se determinen las medidas a tomar ante una falta repentina de liquidez en los mercados o ante una cancelación anticipada de los contratos de sus clientes.
- Mantenimiento de líneas de financiación abiertas no utilizadas.
- Establecimiento de una adecuada diversificación tanto en plazos como en fuentes de fondeo.
- Establecimiento de un límite máximo sobre el total de las posiciones abiertas.

2.5 PRINCIPIOS PARA LA ADECUADA GESTION Y SUPERVISION DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

La siguiente es una sistematización del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (2008) que detalla los principios que rigen en las instituciones bancarias sobre la gestión y supervisión del riesgo.

2.5.1 INTRODUCCIÓN

1. La liquidez es la capacidad de un banco para financiar aumentos de su volumen de activos y para cumplir sus obligaciones de pago al vencimiento, sin incurrir en pérdidas inaceptables. El papel crucial que desempeñan los bancos en el proceso de transformación de vencimientos, captando depósitos a corto plazo y concediendo créditos a largo plazo, les hace intrínsecamente vulnerables al riesgo de liquidez, tanto al propio de cada institución como al que afecta al conjunto del mercado. Prácticamente toda transacción o compromiso financiero tiene repercusiones sobre la liquidez de un banco. Una gestión eficaz del riesgo de liquidez contribuye a garantizar la capacidad del banco para hacer frente a los flujos de caja resultantes de sus obligaciones de pago, que son de naturaleza incierta al venir influidos por acontecimientos externos y por la conducta de otros agentes. La gestión del riesgo de liquidez reviste extraordinaria importancia

porque la falta de liquidez de una sola institución puede repercutir en todo el sistema. La evolución de los mercados financieros en la última década ha acrecentado la complejidad del riesgo de liquidez y de su gestión.

2. La inestabilidad de los mercados iniciada a mediados de 2007 volvió a subrayar la importancia de la liquidez en el funcionamiento de los mercados financieros y del sector bancario. Antes del periodo de inestabilidad, los mercados de activos se mostraron pujantes, con una gran disponibilidad de financiación a coste reducido. El cambio en las condiciones del mercado reveló la rapidez con que la liquidez puede agotarse y puso de manifiesto que la falta de liquidez puede prolongarse durante bastante tiempo. El sistema bancario padeció fuertes tensiones, que exigieron la intervención de los bancos centrales en apoyo tanto del funcionamiento de los mercados monetarios como, en algunos casos, de determinadas instituciones.

3. En febrero de 2008, el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea publicó el documento *Liquidity Risk Management and Supervisory Challenges*. La problemática en él recogida evidenciaba que numerosos bancos habían hecho caso omiso de una serie de principios básicos de gestión del riesgo de liquidez mientras ésta abundó. Muchos de los bancos con mayores grados de exposición carecían de un marco adecuado que reflejase satisfactoriamente los riesgos de liquidez asumidos en cada producto y línea de negocio, provocando un desajuste entre los incentivos de las unidades de negocio y la tolerancia al riesgo del banco en su conjunto. Muchos bancos no habían sopesado el volumen de liquidez que podrían requerir para afrontar obligaciones contingentes, contractuales o extracontractuales, al considerar muy poco probable la necesidad de financiar dichas obligaciones. Numerosas entidades entendieron la existencia de alteraciones graves y prolongadas de la liquidez como una hipótesis poco plausible, por lo que descartaron realizar pruebas de tensión que incluyeran la posibilidad de tensiones en el conjunto del mercado o la severidad o duración de las distorsiones. Los planes de financiación contingente no siempre guardaron relación adecuada con los resultados de las pruebas de tensión y, en ocasiones,

fueron incapaces de contemplar la posible desaparición de algunas fuentes de financiación.

4. Con el fin de reflejar la evolución de los mercados financieros y asimismo recoger las lecciones aprendidas de la inestabilidad de éstos, el Comité de Basilea ha acometido una revisión de calado de su documento *Sound Practices for Managing Liquidity in Banking Organisations*, publicado en 2000, cuyas directrices se amplían ahora notablemente en una serie de aspectos básicos. En concreto, se ofrecen directrices más detalladas sobre:

- La importancia de establecer la tolerancia al riesgo de liquidez;
- El mantenimiento de un nivel de liquidez adecuado, que incluya la creación de un colchón de activos líquidos;
- La necesidad de asignar costes, beneficios y riesgos de liquidez a todas las actividades de negocio relevantes;
- La identificación y medición de la gama completa de riesgos de liquidez, incluidos los riesgos de liquidez contingentes;
- El diseño y utilización de rigurosos escenarios de pruebas de tensión;
- La necesidad de un plan de financiación contingente robusto y operativo;
- La gestión traída del riesgo de liquidez y de las garantías; y
- La difusión pública de información encaminada a promover la disciplina del mercado.

5. También han aumentado notablemente las directrices para los supervisores. Éstas resaltan la importancia de que los supervisores valoren la idoneidad del marco de gestión del riesgo de liquidez del banco y de su nivel de liquidez, y sugieren medidas que deberán adoptar en caso de considerarlos inadecuados. Asimismo, los principios destacan la importancia de una cooperación eficaz entre los supervisores y otros agentes implicados, como los bancos centrales, especialmente en situaciones de tensión.

6. Las directrices se centran en la gestión del riesgo de liquidez de bancos complejos de tamaño mediano y grande, si bien los principios resultan aplicables a todo tipo de bancos. Su implementación, tanto por parte de bancos como de

supervisores, deberá adecuarse al tamaño, naturaleza del negocio y complejidad de las actividades del banco. El banco y sus supervisores también deberán considerar el papel que la institución desempeña en los sectores financieros de las jurisdicciones en las que opera y su importancia sistémica en dichos sectores. El Comité de Basilea espera una aplicación inmediata y rigurosa de los principios revisados por parte de bancos y supervisores nacionales. El Comité examinará de forma activa los progresos realizados en dicha aplicación.

7. Las presentes directrices se articulan en torno a diecisiete principios para la adecuada gestión y supervisión del riesgo de liquidez. Estos principios son los siguientes:

2.5.2 PRINCIPIO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN Y SUPERVISIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

Principio 1: El banco es responsable de la buena gestión del riesgo de liquidez. El banco deberá establecer un robusto marco de gestión del riesgo de liquidez que garantice que la entidad mantiene liquidez suficiente, incluido un colchón de activos líquidos de alta calidad y libres de cargas, con la que hacer frente a una serie de eventos generadores de tensiones, incluidos los que ocasionan la pérdida o el deterioro de fuentes de financiación, tanto garantizadas como no garantizadas. Los supervisores deberán evaluar la suficiencia tanto del marco de gestión del riesgo de liquidez del banco como de su posición de liquidez. Asimismo, deberán adoptar las medidas oportunas si detectan deficiencias en cualquiera de estas áreas, con el fin de proteger a los depositantes y limitar posibles daños sobre el sistema financiero.

2.5.3 BUEN GOBIERNO DE LA GESTIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

Principio 2: El banco deberá establecer con claridad una tolerancia al riesgo de liquidez adecuada a su estrategia de negocio y a su papel en el sistema financiero.

Principio 3: La Alta Dirección deberá desarrollar estrategias, políticas y prácticas para gestionar el riesgo de liquidez con arreglo a su tolerancia al riesgo y para garantizar que el banco mantiene suficiente liquidez. La Alta Dirección deberá analizar continuamente información sobre la evolución de la liquidez del banco, con notificación periódica al Consejo de Administración. Al menos una vez al año, el Consejo de Administración del banco deberá examinar y aprobar las estrategias, políticas y prácticas relacionadas con la gestión de la liquidez, cerciorándose de que la Alta Dirección gestiona con eficacia el riesgo de liquidez.

Principio 4: Para todas las actividades de negocio relevantes (tanto dentro como fuera de balance), el banco deberá incluir los costes, beneficios y riesgos de liquidez en los procesos de formación interna de precios, medición de resultados y aprobación de nuevos productos, a fin de que los incentivos a la asunción de riesgos de las diferentes líneas de negocio concuerden con las exposiciones al riesgo de liquidez que sus actividades ocasionan a la entidad en su conjunto.

2.5.4 MEDICIÓN Y GESTIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

Principio 5: El banco deberá contar con un adecuado proceso de identificación, medición, vigilancia y control del riesgo de liquidez. Este proceso deberá incluir un marco robusto que ofrezca una proyección completa de los flujos de caja resultantes de los activos, pasivos y partidas fuera de balance para una serie de horizontes temporales relevantes.

Principio 6: El banco deberá vigilar y controlar de forma activa las exposiciones al riesgo de liquidez y las necesidades de financiación dentro de cada entidad jurídica, línea de negocio y divisa, así como entre éstas, teniendo en cuenta las limitaciones de índole jurídica, regulatoria y operativa a la capacidad de transferir liquidez.

Principio 7: El banco deberá establecer una estrategia de financiación que ofrezca una eficaz diversificación de las fuentes y plazos de vencimiento de la financiación. Asimismo, deberá mantener una presencia continua en los mercados

de financiación elegidos y estrechas relaciones con los proveedores de fondos, a fin de promover una eficaz diversificación de las fuentes de financiación. El banco deberá calibrar periódicamente su capacidad para obtener con presteza fondos de cada fuente. Además, deberá identificar los principales factores que afectan a su capacidad de captar fondos, vigilándolos estrechamente para asegurarse de la vigencia de las estimaciones sobre su capacidad para obtener financiación.

Principio 8: El banco deberá gestionar de forma activa sus posiciones y riesgos de liquidez a fin de cumplir puntualmente con sus obligaciones de pago y liquidación, tanto en circunstancias normales como en situaciones de tensión, contribuyendo así al fluido funcionamiento de los sistemas de pagos y liquidación.

Principio 9: El banco deberá gestionar de forma activa las garantías constituidas, diferenciando entre activos sujetos a cargas y libres de cargas. El banco deberá vigilar la entidad jurídica y la ubicación física donde se hallen las garantías y la forma en que éstas podrían movilizarse con presteza.

Principio 10: El banco deberá realizar pruebas de tensión periódicas que contemplen una gama de escenarios de tensión a corto y más largo plazo, propios de la institución y para el conjunto del mercado (tanto individual como combinadamente), con el fin de identificar fuentes de posibles tensiones de liquidez y garantizar que las exposiciones existentes en cada momento guardan relación con la tolerancia al riesgo de liquidez establecida por el banco. El banco deberá utilizar los resultados de las pruebas de tensión para ajustar sus estrategias, políticas y posiciones de gestión del riesgo de liquidez y para desarrollar planes de contingencia eficaces.

Principio 11: El banco deberá disponer de un plan formal de financiación contingente que establezca con claridad las estrategias a adoptar ante un déficit de liquidez durante situaciones de emergencia. El plan formal de financiación contingente deberá definir las políticas que permitan gestionar una serie de situaciones de tensión, establecer líneas de responsabilidad claras e incluir procedimientos nítidos de activación y refuerzo del plan. El plan formal de

financiación contingente deberá también someterse a actualizaciones y contrastes periódicos a fin de garantizar que su operativa es robusta.

Principio 12: El banco deberá mantener un colchón de activos líquidos de alta calidad y libres de cargas como seguro frente a una serie de escenarios de tensiones de liquidez, incluidos los que implican la pérdida o el deterioro de fuentes de financiación garantizada habitualmente disponibles. No deberá existir ningún obstáculo de índole jurídica, regulatoria u operativa que impida utilizar estos activos para obtener financiación.

2.5.5 DIFUSIÓN PÚBLICA DE INFORMACIÓN

Principio 13: El banco deberá difundir información al público de forma periódica a fin de que los participantes en el mercado puedan mantener una opinión informada sobre la idoneidad de su marco de gestión del riesgo de liquidez y de su posición de liquidez.

2.5.6 LA FUNCIÓN DE LOS SUPERVISORES

Principio 14: Periódicamente, los supervisores deberán realizar una evaluación completa del marco general de gestión del riesgo de liquidez del banco y de su posición de liquidez, a fin de determinar si ofrecen suficiente capacidad de adaptación a las tensiones de liquidez atendiendo al papel desempeñado por el banco dentro del sistema financiero.

Principio 15: Los supervisores deberán complementar sus evaluaciones periódicas del marco de gestión del riesgo de liquidez y de la posición de liquidez del banco mediante el examen de una combinación de informes internos, informes de supervisión prudencial e información procedente del mercado.

Principio 16: Los supervisores deberán intervenir para exigir al banco una eficaz y puntual adopción de medidas correctoras de las deficiencias detectadas en sus procesos de gestión del riesgo de liquidez o en su posición de liquidez.

Principio 17: Los supervisores deberán establecer canales de comunicación con otros supervisores y autoridades públicas competentes, tales como bancos centrales, tanto dentro como fuera de sus jurisdicciones nacionales, con el fin de promover una cooperación eficaz en materia de supervisión y vigilancia de la gestión del riesgo de liquidez. Esta comunicación deberá ser periódica en condiciones normales, incrementándose oportunamente la escala y frecuencia del intercambio de información durante periodos de tensión.

2.6 EXPERIENCIAS EN GESTIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ EN LATINOAMERICA

Sobre el manejo del riesgo financiero, la Federación Latinoamericana de Bancos FELABAN (2009), maneja una base de datos que se transcribe a continuación, sobre los diferentes países latinoamericanos, miembros de la institución

Bolivia

La Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero de Bolivia (ASFI) ha emitido a través del Título V, Capítulo I, Directrices Generales para la Gestión del Riesgo de Crédito, así como mediante el Título IX, Capítulo XVII las Directrices Básicas para la Gestión de Riesgo de Liquidez.

Brasil

Ver el resumen de la reglamentación en vigor en Brasil sobre Riesgo de Mercado y Riesgo de Liquidez.

En la página web de Banco Central de Brasil (www.bcb.gov.br), ícono Legislação e Normas - Basileia II, están disponibles todas las informaciones sobre el proceso de implantación de Basilea II en el país, incluso con la publicación de normas sobre Riesgo de Mercado.

Colombia

El tema de riesgo vinculado a la actividad financiera ha sido regulado básicamente mediante las instrucciones emitidas por la Superintendencia Financiera de Colombia. En virtud de lo anterior, ver las normas pertinentes de la

Circular Externa No. 100 de 1995, esto es, capítulo VI, que corresponde a Reglas Relativas al Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez y el Capítulo XXI sobre Reglas Relativas al Sistema de Administración de Riesgo de Mercado.

Para mayor información, consultar el sitio web de la superintendencia: <http://www.superfinanciera.gov.co/>

Costa Rica

En el caso costarricense dichos indicadores se regulan mediante el reglamento de las normas para juzgar la situación económica financiera de las entidades fiscalizadas, mismo que en sus artículos 6 y 7 define:

“Artículo 6. El elemento de liquidez contendrá el calce de plazos a un mes y el calce de plazos a 3 meses, ambos índices ajustados por la volatilidad de las cuentas corrientes y depósitos de ahorro a la vista con el público.

En el cálculo de estos indicadores deberá seguirse el “Procedimiento para el Cálculo del Calce de Plazo a Uno y Tres Meses Ajustado por Volatilidad” contenido en el Anexo 2 de este Reglamento.

Artículo 7. La sensibilidad a riesgos de mercado se evaluará con el indicador de riesgo por tasa de interés en colones, el indicador de riesgo de tasas de interés en moneda extranjera y el indicador de riesgo cambiario.

El cálculo de estos indicadores se realizará de acuerdo con el “Detalle del Cálculo del Indicador de Riesgo de Tasas de Interés” y el “Detalle del Cálculo del indicador de Riesgo Cambiario” contenidos en el Anexo 2 de este Reglamento.”

Chile

En Chile esas materias se encuentran contenidas en disposiciones de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile y del Banco Central.

Superintendencia de Bancos:

En la Recopilación Actualizada de Normas:

Capítulo 1-13, Clasificación de Gestión y Solvencia, dentro de los aspectos a evaluar se encuentran:

a) Gestión del riesgo financiero y operaciones de tesorería (páginas 7 a 9; Anexo 2 (pág. 23) y Anexo 3 (pág.24)) Capítulo 12-9 Relación de Operaciones Activas y Pasivas Banco Central: Compendio de Normas Financieras, Capítulo III.B.2.

Ecuador

En el Ecuador, es la Superintendencia de Bancos como organismo de control de las Instituciones Financieras quien a través de Resoluciones, emite las diferentes normas a ser tomadas en cuenta para la Administración de Riesgo.

En el 2009 el Banco Central del Ecuador, entidad que por disposición de la nueva Constitución es la ejecutora de la Política Económica que está a cargo del Poder Ejecutivo, expidió una nueva normativa sobre liquidez a ser aplicada por el Sistema Financiero, la misma que es adicional a la de la Superintendencia, es decir, ambas disposiciones están vigentes y por tanto deben ser aplicadas por las IFI.

El Salvador

En el Salvador no hay normativa en este tema.

Guatemala

Ver los siguientes documentos:

- Artículos del 50 al 58 de la Ley de Bancos y Grupos Financieros
- Artículos 46 y 48 de la Ley Orgánica del Banco de Guatemala
- Resolución J-M 93-2005 - Reglamento de Administración del Riesgo de Crédito

Honduras

En Honduras los riesgos de Mercado y Liquidez no han sido aún reglamentados, por lo que no se tiene una normativa específica. Solamente se cuenta con una Normativa de Calce.

México

Ver el Capítulo IV denominado “Administración de Riesgos” del Título Segundo de las Disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 2 de diciembre de 2005,

modificadas mediante Resoluciones Primera, Segunda, Tercera, Cuarta, Quinta, Sexta, Séptima, Octava, Novena y Décima publicadas en el citado Diario Oficial el 3 y 28 de marzo, 15 de septiembre, 6 y 8 de diciembre de 2006, 12 de enero, 23 de marzo, 26 de abril, 5 de noviembre de 2007 y 10 de marzo de 2008, respectivamente.

Paraguay

En El Paraguay, el Banco Central y la Superintendencia de Bancos están desarrollando un Proyecto de Resolución y de Reglamentación para la Gestión de los Riesgos Financieros:

- a) Riego de Mercado.
- b) Riesgo de Liquidez.

República Dominicana

En República Dominicana, con la Reforma desarrollada en los últimos años se desarrollaron nuevos reglamentos para la aplicación de la Ley Monetaria y Financiera 183-02 en lo referente a los requerimientos de capital y para la identificación, medición y control de los diversos riesgos que afectan a las instituciones de intermediación financiera, entre los que se encuentran los Reglamentos de Riesgos de Liquidez, Reglamento de Riesgo de Mercado y el aprobado en este año sobre Riesgo de operación.

Con los de Riesgo de Mercado y Operación se introduce su medición con los fines de su incorporación en los requerimientos de capital, además del que se deriva por el riesgo de activos.

Uruguay

En torno al riesgo de liquidez, el Banco Central del Uruguay solicita información específica basada en descalces entre los flujos esperados en bandas temporales a distintos plazos residuales de los saldos de los rubros de activos y pasivos. Igualmente, algunos saldos pueden considerarse estructurales y ser distribuidos en forma diferente a lo indicado por su plazo residual, atendiendo criterios de base estadística.

Respecto a los riesgos por tasas de interés, el Banco Central del Uruguay solicita similares planillas con datos de todos los rubros contables a plazos residuales a fin de evaluar el riesgo tasa de interés estructural de todo el balance desde una perspectiva económica y una perspectiva contable. Asimismo, existe tope a la posición activa a plazos residuales mayores a tres años.

En lo que respecta al riesgo tasa de interés del libro de negociación y el riesgo de tipo de cambio corporativo, el regulador requiere de capital adicional por los riesgos asumidos (circulares 1938 y 1956)

Venezuela

En Venezuela existe principalmente una Resolución emitida por la Superintendencia de Bancos y otras Instituciones Financieras (en adelante, la “**Sudeban**”) denominada Normas para una Adecuada Administración de Riesgo (Publicada en la Gaceta Oficial No. 37.703 de fecha 3 de junio de 2009) (en adelante las “**Normas**”), la cual establece lo que debe entenderse por Riesgo de Mercado y Riesgo de Liquidez y las acciones que los bancos e instituciones financieras deben tomar para controlar dichos riesgos.

2.7 REFERENCIAS DEL MANEJO DE LIQUIDEZ EN ALGUNOS PAISES LATINOMAERICANOS

El caso Colombiano

La DP& A (s/f) se refiere al respecto así: “La Superintendencia Financiera de Colombia a través de la Circular Externa 016, da a conocer un plexo normativo conformado por “Reglas relativas al Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez”, cuya **fecha final de vigencia es el primero de abril del año próximo**, cumpliendo un nuevo paso en la implementación de las Normas de Basilea, en lo que a divulgación de mejores prácticas se refiere.

Su contenido, además de estar basado en las mencionadas Normas de Basilea, incluye buenas prácticas para la gestión del riesgo de liquidez, definiéndola como “la contingencia de no poder cumplir plenamente y de manera oportuna las obligaciones de pago en las fechas correspondientes”.

En síntesis la Superintendencia sigue los dictados internacionales en materia de fijación de responsabilidades al Gobierno Corporativo: la legislación en general, desde Sarbanes – Oxley, el documento “La mejora del Gobierno Corporativo en las organizaciones bancarias” del Comité de Basilea, el Código País (Colombia), como así también normativas específicas de distintos países, han incorporado, explicitado y profundizado las responsabilidades de las Juntas Directivas y Directorios de las empresas en general y de las entidades financieras en particular.

La norma define que las Entidades deberán contar con un marco para gestionar el riesgo de liquidez, adecuado a la “estructura, naturaleza y tamaño” de ellas mismas.

El proceso comprende las siguientes etapas: identificación, medición, control y monitoreo de los grados de exposición al riesgo, medido en términos de contar con los niveles mínimos de activos líquidos necesarios para cumplir oportunamente con las obligaciones de pago, en escenarios normales y de crisis.

Esta definición implica la necesidad de modelizar procesos de medición y administración, elaboración de indicadores, construcción de distintos escenarios para la planificación como así también, disponer de las herramientas tecnológicas que soporten dicha administración.

Otro punto de interés, orientado hacia el avance de la implementación del denominado Pilar III de las Normas de Basilea II, consiste en la obligación que se impone a las Entidades de “diseñar un sistema efectivo, eficiente y oportuno de reportes, tanto internos como externos, el cual garantice el funcionamiento de sus procedimientos y el cumplimiento de los requerimientos normativos”.

Consecuentemente con otras normas en vigencia, la Superintendencia impone la obligación, de presentar notas a los estados financieros que incluyan un resumen de la situación en materia de riesgo de liquidez estableciendo, a distingo de normativas vigentes en otros países del continente, un criterio taxativo de definición de la información a proporcionar en las mismas.

Entre las obligaciones de la Junta Directiva se destacan:

- Definir y aprobar las políticas de la entidad en materia de administración del riesgo de liquidez.

- Aprobar el marco general de actuación en los casos de excesos sobre los límites de exposición al riesgo y planes de contingencia.
- Realizar el nombramiento del comité de riesgos, definir funciones y aprobar su reglamento.
- Aprobar límites a las exposiciones al riesgo de liquidez y revisarlos regularmente.
- Pronunciarse sobre los informes que presenten las áreas de administración y representante legal.

Monitorear el cumplimiento de los lineamientos del SARL.

La norma en cuestión, considera a la gestión del riesgo de liquidez integrada en un modelo de gestión integral del riesgo, ya que involucra en forma directa a distintos niveles de la organización tanto en lo que se refiere al diseño y adopción del Sistema (Junta Directiva, Representante Legal y Unidad responsable del Riesgo), como así también a la instancias responsables del control, revisión y evaluación del mismo (Revisoría Fiscal, Auditoría o áreas que ejerzan el control interno).

Este modelo de responsabilidad no es novedad, deviene de la profundización de una línea conceptual, ya adoptada por la Superfinanciera en la definición de todos los Sistemas de Administración de Riesgos normados en los últimos tiempos.

Podemos entonces colegir que en estos aspectos, tres son las responsabilidades del Gobierno Corporativo: la gestión integral del riesgo, el cumplimiento del marco regulatorio y el control interno.

La gestión integral del riesgo, implica definir el marco y las políticas; asegurar su implementación; definir la estructura y la infraestructura necesaria, los grados de exposición aceptables y su seguimiento.

El cumplimiento del marco regulatorio, por su parte, consiste en velar permanente por el cumplimiento normativo, convertir las exigencias en políticas y procesos y generar planes de capacitación acordes.

Y finalmente el gobierno del control interno, implica la responsabilidad por el monitoreo y validación de la efectividad de los controles y de la ejecución de los planes basados en las políticas.

Como antecedentes a la banca colombiana y la aplicación de Basilea II Cadena y otros, (2006), se refiere en estos términos: “La importancia del sistema financiero

colombiano para la economía del país requiere de una supervisión eficaz que exija a las entidades financieras mantener niveles de capital suficientes para minimizar las pérdidas generadas por los incumplimientos de la contraparte. Los principios establecidos por el Comité de Basilea II (principal foro de cooperación internacional en materia de regulación bancaria) sirven de referencia para los superintendentes y demás autoridades públicas dentro de los países e internacionalmente, ayudando a establecer sistemas financieros sólidos capaces de absorber las situaciones de crisis y servir de amortiguadores de los efectos depresivos sobre las economías y los mercados. En Colombia para Diciembre 2004 los establecimientos bancarios estaban cumpliendo con el nivel de solvencia exigido por la Superintendencia Financiera, sin incluirse en el modelo de cálculo el riesgo operativo que exige Basilea II, al aplicarse se observa que más del 50% de las entidades bancarias, no cumplirían con el requisito de nivel de capital mínimo. Para ajustarse a este requerimiento se demanda un capital por encima de los de 433 mil millones de pesos, además de la implementación de estrategias para su fortalecimiento. Lo anterior ocasionó un reacomodamiento del sector financiero colombiano en el 2005-2006, mediante fusiones y adquisiciones.”

Ladino (2003), en su documento electrónico Control interno-Informe COSO, frente al país colombiano se refiere en los siguientes términos: “En Colombia se ha institucionalizado la aplicación del control interno en las entidades y organismos del Estado mediante la ley 87 de 1993, esta ley establece los objetivos que busca la administración se cumplan en aras del bienestar común buscando una adecuada gestión y control ciudadano conforme a las características estudiadas y analizadas en el informe COSO para su adecuado diseño, interpretación, implementación y evaluación; ley de gran trascendencia para el cumplimiento de objetivos públicos en el desarrollo de las actividades propias de cada entidad, así como también facilita el accionar de los organismos de control del estado como la contraloría general de la nación en sus procesos de evaluación, recientemente la Contaduría General de la Nación en la resolución 196 de julio 23/01 se pronunció sobre el diseño y operación del control interno para las entidades públicas especificando que este debe garantizar la supervisión permanente y continua de los procesos y operaciones esta resolución modifica la No 373 de 1999 y es el

resultado de un estudio adelantado por la entidad que demuestra como los sistemas de control interno siguen siendo débiles en el sector público.”

“El sistema financiero colombiano ha experimentado importantes transformaciones durante las tres últimas décadas del siglo XX, entre estas sobresalen los esfuerzos de liberalización financiera de los años 70 con la creación del sistema UPAC, posteriormente durante los ochenta con la crisis financiera, continuando con la apertura económica de comienzos de los noventa (Ley 45/90), y en los años 98 y 99 con la declaración de la emergencia económica (Ley 510/99), la implantación del CIPLA, SARC, fusión de la Superbancaria y supervalores, el fortalecimiento del organismo bancario de control.

Las transformaciones del sistema financiero han sido consecuencia de la globalización de la economía, de la intervención del Estado para conjurar las crisis de los años 80 y 90. Estas dos fuerzas obraron de manera conjunta en busca de un sistema financiero que diera seguridad y al mismo tiempo respondiera a los cambios acelerados y permanentes que suceden en los mercados financieros mundiales.

El resultado de todas estas medidas fue la depuración del mercado financiero que propició que la banca Colombiana, a 31 de Diciembre de 2004 quedará conformada por 28 bancos, 20 colombianos con más del 83% de los activos totales y 8 bancos extranjeros que representan un 13% del total de activos.”

El caso argentino

Delfiner y otros (2007) en un estudio sobre la banca Argentina analizan la información obtenida a partir de un relevamiento realizado entre las entidades financieras Argentinas en referencia a la situación actual en materia de desarrollos para la gestión del riesgo de liquidez. Se analizan las estrategias y estructuras existentes para su administración, los procesos disponibles para la medición y seguimiento de los requerimientos netos de fondos, el uso de indicadores de riesgo de liquidez y el diseño de planes de contingencia. Un gran número de entidades declara utilizar en mayor o menor grado las principales herramientas para la medición de este riesgo, a la vez que se observa heterogeneidad en su aplicación debida a las características propias de cada grupo de entidades.

Estos investigadores, al finalizar el estudio concluyen que:

- El relevamiento realizado refleja el importante esfuerzo que realizan las entidades financieras para administrar el riesgo de liquidez, dada la relevancia que se le asigna al tema.
- Casi un 94% de las entidades encuestadas informa tener una estrategia para la administración de liquidez, la que en el 75% de los casos fue aprobada por el máximo órgano de dirección de la entidad, lo que destaca la preocupación por la gestión de dicho riesgo. En relación a las estrategias establecidas se hace hincapié en las herramientas más comunes como el seguimiento de la posición de liquidez, el uso de índices de liquidez, la determinación de escenarios de *stress* y el establecimiento de planes de contingencia, entre otras. No obstante, en muchos casos no se observa que dichas herramientas se utilicen en conjunto.
- El control de la aplicación de la estrategia, en la mayoría de los casos está a cargo de un nivel operativo (gerencias diversas, comité ALCO, o área de riesgos), y no a cargo del nivel más alto de la organización (el Directorio o la gerencia general). Este aspecto debería revisarse para garantizar la participación y compromiso de los miembros de la alta gerencia en la aplicación de la estrategia.
- Un 86.2% de las entidades informa tener procesos de recolección de datos y/o sistemas informáticos relacionados con la administración de liquidez. Si bien en el 67.7% de las entidades existe un sistema de control interno de esos procesos, la auditoría externa sólo se expide sobre esos controles en el 47.7% de los casos. Se debe tener en cuenta que estos porcentajes deberían incrementarse dado que la revisión y evaluación independiente y en forma regular de la efectividad del sistema es fundamental para mantener y mejorar los estándares establecidos.
- Un número muy representativo de las entidades (84.6%) declara tener procesos para asignar los flujos de fondos entrantes y salientes para distintas ventanas temporales. La gran mayoría emplea esas estimaciones a efectos de medir el riesgo de descalce ("*gap*" o posición de liquidez) siendo la técnica más empleada para ello el análisis de escenarios y, en menor proporción, el empleo de simulaciones. Sin embargo, el 60% de las

entidades no establece límites para la magnitud del desfase de flujos de fondos para horizontes temporales definidos. En relación al horizonte temporal previsto, el 61.5% de las entidades realiza estimaciones separadas para la liquidez operativa (de más corto plazo) y la correspondiente al mediano y largo plazo.

- El 75.4% de las entidades consultadas vigilan la concentración de sus depósitos. Entre los grandes clientes identificados por las entidades figura en primer lugar el sector público, pero también se mencionan las grandes cuentas corporativas y los depósitos judiciales.
- Del total de entidades encuestadas, el 61.5% establece escenarios de estrés, a efectos de analizar su impacto sobre la liquidez, teniendo en cuenta factores internos y externos a la entidad. En general surge que los supuestos para los escenarios de estrés se establecen a partir de la experiencia histórica, teniendo en cuenta los escenarios de máximo estrés para el sistema financiero ocurridos en el pasado. La mayoría de las entidades encuestadas manifestaron que adoptan medidas preventivas en función de la información de estos escenarios.
- Un 66.2% de las entidades encuestadas declaran tener planes de contingencia vigentes para manejar posibles crisis de liquidez junto con procedimientos para superar insuficiencias en los flujos de fondos durante las situaciones de emergencia y la mitad declara efectuar esfuerzos tendientes a establecer y/o mantener relaciones con sus acreedores a efectos de diversificar los pasivos.
- El uso de indicadores de liquidez también es ampliamente difundido entre las entidades. Siete de los indicadores sobre los cuales se preguntó, resultaron ser utilizados por más del 50% de las entidades que componen la muestra. Aquellos destacados con la mayor importancia relativa son las medidas de concentración de depósitos, el porcentaje de depósitos duros o “*core deposits*” y los índices de renovación de depósitos. El uso de indicadores es una herramienta de relativamente bajo costo, cuyo seguimiento podría contribuir a detectar cambios en el perfil del riesgo de liquidez.
- Resumiendo, en general se observa que un gran número de entidades declara utilizar en mayor o menor grado las principales herramientas antes

mencionadas. Sin embargo también se debe destacar la gran heterogeneidad en la aplicación de las mismas debidas a las características propias de cada grupo de entidades, lo que dificulta la implementación de una metodología estandarizada para la administración de este riesgo. -Por último cabe recordar que en materia de regulación el Banco Central de la República de Argentina estableció en 1995 lineamientos que debían seguir las entidades a fin de asegurar la disponibilidad de niveles de liquidez que permitiesen atender eficientemente, en distintos escenarios alternativos, sus depósitos y otros compromisos de naturaleza financiera. Si bien se estima que dicha norma contribuyó en el desarrollo observado en materia de adopción de estrategias de liquidez y en la implementación de estructuras para su gestión, se considera que sus contenidos deberían ser actualizados para incorporar los desarrollos observados en la materia, y que simultáneamente deberían contemplar las prácticas ya existentes en las entidades con mayor progresos en el tema. En tal sentido, se considera que el anterior documento referido a las mejores prácticas en la materia en conjunto con el relevamiento del sistema aquí presentado constituyen elementos útiles a tales propósitos.

El caso ecuatoriano

Urbina (2005) hace una breve reseña del manejo deliberado de la banca en el Ecuador entre los años 2000-2003 periodo de la crisis bancaria ecuatoriana.

La creciente liberalización e integración de los mercados financieros mundiales, el libre movimiento de capitales, así como la rapidez y la eficacia de la transferencia de dinero por vía electrónica, han consolidado el sistema financiero global, pero también lo han hecho más vulnerable a diversos actos delictivos.

En el caso ecuatoriano, en la década anterior, el control por parte del Estado o por la Superintendencia de Bancos y Seguros, que es el órgano para el control bancario, fue casi imposible por la falta de Control Interno y medios para llevar a cabo una supervisión adecuada a las Instituciones financieras. Como consecuencia los bancos obtuvieron mucha libertad. Gastos para edificios lujosos y otros gastos excesivos no fueron controlados.

Entre los más importantes están: el fraude genérico, el específico y el informático; el fraude con el uso de tarjetas de débito o de crédito falsas; el uso de cheques falsos, de cheques originales obtenidos de forma ilícita; el desvío de fondos destinados al pago de impuestos y los accesos indebidos a los sistemas informáticos de las Instituciones financieras con la finalidad de realizar transferencias ilegales de recursos a través de Fraudes Internos y en algunos casos Fraudes Externos.

“Banca Paralela”

Este tipo de fraudes internos se ha presentado muchas veces en la Banca y se inicia con un abuso de confianza por parte del funcionario bancario. El nivel jerárquico generalmente es alto, dado que se necesita tener acceso a la información confidencial y poder de aprobación dentro de los cupos y límites de crédito.

Modus Operandi

El funcionario bancario, generalmente perteneciente al área de crédito, tiene una cartera de clientes a los cuales conoce muy bien.

Empieza investigando cuales son las necesidades financieras de sus clientes, su ciclo de rotación operativo, etc. En realidad, éste es un fraude muy elaborado y es efectuado por un especialista en análisis financiero y de mercado.

Una vez que el Ejecutivo de crédito ha focalizado las necesidades de liquidez en los períodos exactos de sus clientes, procede a verificar quien tiene cupos de crédito aprobados en la Institución financiera y quien necesita el dinero pero que momentáneamente “está imposibilitado” de pedir préstamos por algunas de las siguientes razones:

Tener una calificación de Riesgo menor a la aceptada por la Institución Financiera para ser aprobado como sujeto de crédito.

Encontrarse con deudas en mora en el Sistema Financiero.

No poseer algunos de los documentos habilitantes como cédula, certificado de votación, referencias, etc.

Tener algún impedimento legal, es decir, juicios de coactivas, embargos o deudas impagas con el gobierno.

Una vez identificados los clientes, que tienen cupo y los que necesitan el dinero pero que en este momento no lo pueden solicitar, el funcionario de crédito empieza su lucrativo negocio de “Banca Paralela”, el cual consiste en convencer al cliente cuyo crédito está preaprobado y decirle que “puede aprovechar esta oportunidad de negocio”, solicitando el préstamo y luego entregándole el dinero a otro cliente que lo necesita, claro está que la tasa que cobra el cliente es considerablemente mayor a la que cobra el Banco, lo que asegura una ganancia para el cliente que hace el préstamo al Banco, y también existen documentos que garantizan el pago de dicho préstamo entre los clientes, como son: pagarés, letras de cambio, contratos de prenda, etc.

La pregunta del millón es: ¿Qué gana el funcionario del crédito de este negocio entre clientes? El habilidoso asesor financiero convence a los clientes de que les ha brindado dos servicios: el primero es darle la oportunidad de ganar dinero al cliente que tenía un crédito preaprobado en el Banco y el segundo es el de resolverle la necesidad de liquidez al cliente que no podía acceder al préstamo bancario. Por esta asesoría le cobra a cada uno de ellos una comisión sobre la base del capital de la transacción, constituyéndose el funcionario bancario en un “Banco Paralelo” sin necesidad de arriesgar su propio patrimonio.

Al hacer referencia a la crisis bancaria de 1999 en un análisis detallado (Romero 2008), comenta que: “La LGISF de 1994 trataba nominalmente de facilitar la transición de un esquema restringido a un sistema regulado por el mercado; es decir la competencia; y en menor grado por los organismos reguladores estatales que causaban distorsiones. Sin embargo, los grupos de presión seguían teniendo injerencia en tales organismos y en los que escribían las leyes.

También dicha ley no encajaba dentro del entramaje de regulaciones y 'circulares' de organismos estatales como la Superintendencia de Bancos. Según Beckerman y Solimano algunas de estas regulaciones e inclusive ciertas leyes adicionales relacionadas con la actividad bancaria no formaban un cuerpo coherente y unificado de legislación. Además, en algunos casos las regulaciones eran obsoletas y en otros actualizadas según estándares internacionales.

En adición a la Superintendencia de Bancos en esta ley se creó la Junta Bancaria cuya estructura era conformada casi íntegramente por delegados y funcionarios del gobierno, y tenía como principal directivo y agente tomador de decisiones al

Superintendente de Bancos. En la práctica, no era difícil para algunos banqueros influir en las regulaciones que emitía tal Junta. El hecho de que los banqueros queden nominalmente fuera de su conformación alentó la intromisión discrecional de los mismos. Otro problema con esta Junta es que muchas veces quienes la integraban no contaron con la preparación técnica para desarrollar esta función, esto facilitó que la misma haya obedecido más bien a la estructura política y lucha de grupos de presión que caracteriza al país.

La propia ley tenía ciertas incongruencias. Por ejemplo, se prohibió que las sociedades financieras pudieran captar recursos del público en depósitos a la vista. De ahí se derivó como un indicador de alerta temprana de la crisis de 1999, la iliquidez e insolvencia de muchas sociedades financieras que antes que cerrar y ser liquidadas se fusionaron para convertirse en bancos, o fueron absorbidas por otros bancos . Algo similar se realizó con las mutualistas de vivienda y cooperativas de ahorro. De esta manera, la ley imponía restricciones sobre potenciales competidores de los bancos. Así favorecía su permanencia en el mercado ecuatoriano al colocar estas barreras de entrada.”

CAPITULO III

LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO OSCUS Ltda.

3.1 BREVE HISTORIA: ANTECEDENTES

Luego de la catástrofe que sufrió la ciudad de Ambato, en el año de 1949, con la fuerza y rebeldía característica del Tungurahuese, se inició la tarea de reconstrucción de Ambato, los cantones y los pueblos que fueron afectados. En esos años, algunas damas españolas llegaron a la ciudad, estaban llena de entusiasmo para crear el "CENTRO OBRERO DE INSTRUCCIÓN", esta obra la iniciaron en la Escuela "Teresa Flor", allí la comunidad recibía instrucciones y orientaciones de carácter social, cultural, artístico, entre otros.

Años más tarde, las damas españolas juntamente con damas de la localidad, emprenden la tarea de construir la Sede Social propia de la organización; aquel moderno edificio, en ese entonces estaba ubicado en las calles Sucre y Pasaje Rodó, hasta hace poco tiempo denominada "Casa de Observación de Menores.

3.1.1 NACE LA COOPERATIVA

Para quienes estuvieron en la organización "Centro Obrero de Instrucción", recordar el nacimiento de la Cooperativa, es digno de mencionar y nombres como los de las damas españolas, señoritas: María Trujillo Arias y Carmen Libia Haro, así como de los sacerdotes: Padre José Arellano y Monseñor Bernardino Echeverría Ruiz, deberían perpetuarse en el mejor lugar de la Cooperativa Financiera OSCUS.

Entre 1960 y 1962, el cooperativismo fue especialmente de carácter agrícola, debido a que el padre José Arellano, viajó por algunos países, donde el Cooperativismo Agrícola era ya Empresa de gran desarrollo comunal, especialmente en la República de Israel.

Estando a punto de organizarse la Cooperativa Agrícola, llega al Ecuador el programa "Alianza para el Progreso", que a través de Organizaciones religiosas y con la orientación de los Miembros del Cuerpo de Paz, asesoran a

aproximadamente 25 pioneros socios cooperativos; es así que, el día Domingo 27 de marzo de 1962, nace la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Centro Obrero de Instrucción”.

El Capital de inicio no llegaba a \$500,00 Sucres, debido a que el aporte individual era por socio de entre \$5,00 y \$20,00 Sucres. En los Archivos de la Institución reposan los registros de los socios de aquel inolvidable día.

Con el objeto de enrumbar adecuadamente los destinos administrativos y económicos de la naciente Cooperativa, el 23 de junio de 1962, se realizó la Primera Asamblea Constitutiva, en la que se designó al Directorio Provisional, que se encargaría para el trámite de registro en la Dirección Nacional de Cooperativas del Ecuador. Los nombres de los integrantes se encuentran en los archivos de OSCUS.

Luego de los trámites pertinentes de Ley, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Centro Obrero de Instrucción”, queda legalmente constituida y registrada mediante Acuerdo Ministerial No. 6321, del 29 de mayo de 1963; para esa fecha eran 39 socios y un capital de \$9.000.00 Sucres.

3.1.2 ATENCIÓN A SOCIOS

Ya constituida legalmente la Cooperativa, el Directorio resuelve atender en la captación de ahorro los días Domingos en horas de la mañana, actividad que lo realizan en forma rotativa y gratuita los directivos del Consejo de Administración y el Tesorero. Las oficinas, equipos y suministros donde funcionaba la Cooperativa eran proporcionadas gratuitamente por las damas del Centro Obrero.

Entre 1965 y 1966, incrementaron los socios y la atención al público, entre tres y cuatro días a la semana, con dos horas diarias. Aquella labor la continuaron efectuando los dirigentes. Para esos años, la Cooperativa contaba con un saldo de ahorros de \$430.191,00 Sucres, monto de préstamos de \$307.822,00 Sucres y con 280 socios activos.

El Consejo de Administración, en sesión del 9 de enero de 1967, resolvió nombrar a señor Lautaro Paredes Llerena como Gerente a tiempo completo; igualmente, nombró a los responsables de la administración y finanzas. Es así que el 9 de enero de 1977, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Centro Obrero de Instrucción”,

inició la atención al público a tiempo completo. En aquel entonces, el orgánico – funcional lo constituían: Gerente, Recibidor, Pagador, Tramitador de Crédito, Contador, Instructor de Cooperativismo, este último, estuvo hasta mediados de 1978.

3.1.3 EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN COOPERATIVISTA

La Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador FECOACE, que en 1964 se organizara, estableció convenio con AID (Ayuda Internacional de Desarrollo), para la organización de capacitación cooperativista, administración y contabilidad para dirigentes y socios particularmente.

Ambato ha sido privilegiada en el campo cooperativista, entre los años 1964-1970, contaba con asesoramiento permanente. FECOAC mantenía la oficina Regional con extensiones y Miembros del Cuerpo de Paz. Entre 1966 y 1967, se formó la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, organismos que, con frecuencia, organizan seminarios y cursos de Cooperativismo.

3.1.4 INTEGRACIÓN COOPERATIVA

Desde su inicio la Cooperativa como Institución conjuntamente con sus Directivos, formaron parte del cooperativista, es así como la actual “OSCUS” es socia Fundadora de la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y crédito FECOAC, de Banco de Cooperativas y Coopseguros del Ecuador Ltda.

3.1.5 RELACIÓN INTERNACIONAL

La Cooperativa, desde su nacimiento ha estado pendiente de prestar buen servicio y seguridad a sus socios; consecuentemente, en 1966, se contrató un seguro de vida sobre saldos de ahorros y préstamos con la organización internacional llamada “Cuna Mutual Internacional”, con sede en Washington, siendo el costo de la prima o cobertera de 0.60 (por mil), y posteriormente el servicio de seguros continuará con Coopseguros de Ecuador.

3.1.6 CAMBIO DE RAZÓN SOCIAL

La Cooperativa conservó hasta 1975 su razón social, fecha en la cual cambió su nombre a Obra Social Cultural SOPEÑA "OSCUS" y queda registrada en la Dirección Nacional de Cooperativas, mediante Acuerdo Ministerial No. 5470 de 19 de Septiembre de 1975. Actualmente (año 2006), bajo el liderazgo del Lcdo. Carlos Bautista Presidente, del Consejo de Administración y de su Gerente General Ing. Raúl Andrade, la institución se denomina Cooperativa Financiera OSCUS, la cual a través de la planificación estratégica y presupuesta se actualiza y crece día a día para mantener su liderazgo. OSCUS, debido a su desarrollo, aumento de socios y capital, se encuentra regulada por la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

3.1.7 INCREMENTO DE SOCIOS Y CAPITAL

La Cooperativa, que iniciara sus primeros pasos un 27 de Marzo de 1962, con 25 socios y un capital de \$500,00 Sucres aproximadamente, años más tarde contaba con 43.452 socios y sus capitales superaban los 1.150`000.000,00, se concedían créditos por \$2.840 millones de Sucres, siendo favorecidas más de cien mil familias.

Desde sus inicios, la Cooperativa ha concedido préstamos para: construcción, mejoras de la vivienda, comercio, agricultura, ganadería, transporte, avicultura, educación, entre otros. Sus principios doctrinarios filosóficos y su estructura administrativa, se ha mantenido bajo las normas de ley; sin embargo, su reforma es urgente, es por esta razón el apoyo de sus líderes para que a través de la planificación estratégica, sea actualizada.

3.2 OBJETIVOS

3.2.1 GENERAL

Promover una cultura organizacional de calidad para mantener el liderazgo en el sistema financiero cooperativo.

3.2.2 ESPECÍFICOS

- Definir y promulgar consensuadamente políticas y normas institucionales.
- Incrementar la rentabilidad optimizando la utilización de nuestros recursos
- Identificar, medir, controlar y mitigar la Exposición de Riesgos.
- Definir y mejorar los canales de comunicación optimizando los recursos existentes a través de una estructura organizacional adecuada.
- Administrar y desarrollar en forma proactiva y eficiente al talento humano con un excelente clima laboral.
- Lograr un crecimiento sostenible con un nivel de liquidez y rentabilidad adecuados minimizando el riesgo para garantizar seguridad.
- Brindar servicios de calidad para satisfacer las necesidades de nuestros socios y clientes.

3.3 MISIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 'OSCUS' Ltda. contribuye solidariamente a elevar el nivel de vida de la sociedad a través de la identificación y satisfacción oportuna de sus necesidades financieras.

3.4 VISIÓN

Somos líderes del sistema cooperativo en productos, solidez y eficiencia, ampliando nuestras zonas de influencia con gestión organizacional de calidad fundamentada en valores y principios de beneficio social con miras al progreso del país.

3.5 PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

Son lineamientos por medio de los cuales ponemos en práctica nuestros valores institucionales en concordancia con la Declaración de Identidad acordada en Manchester (Alianza Cooperativa Internacional ACI, Congreso de Manchester de

23 de septiembre de 1995), que define los siete principios cooperativos fundamentales.

Membresía abierta y voluntaria

Somos una Organización abierta para todas aquellas personas que voluntariamente están dispuestas a utilizar nuestros productos y servicios y a aceptar las responsabilidades que conlleva la misma, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Control democrático de los socios

Somos una Organización democrática dirigida por sus socios, a través de la Asamblea General de Representantes y el Consejo de Administración, quienes participan activamente en la definición de políticas y en la toma de decisiones. Todos nuestros socios tienen igual derecho de voto, los hombres y mujeres elegidos para representar a la Cooperativa responden ante los socios y Organismos de Control.

Participación económica de los socios

Contribuimos a la conformación del capital de la Cooperativa y recibimos excedentes proporcionalmente sobre nuestro capital, además los Representantes de la Cooperativa asignan excedentes autorizados por el Organismos de Control, cuando así se requiera, para proporcionar servicios no financieros

Autonomía e independencia

Somos una Institución autónoma y solidaria dirigida por sus socios que adopta políticas y decisiones enmarcados en el orden legal

Capacitación e información

Somos una Institución que brinda capacitación a sus Socios, Assembleístas, Directivos, Gerente y Trabajadores, de tal forma que contribuya eficazmente al desarrollo de la comunidad y de sus socios, con el propósito de fortalecer ante el público la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

Cooperación entre cooperativas

A través del fortalecimiento de las relaciones entre Cooperativas de Ahorro y Crédito procuramos proporcionar mejores servicios a nuestros socios y la optimización de nuestros recursos

Compromiso con la comunidad

La Cooperativa OSCUS Ltda. trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad realizando negocios éticos, actuando con rectitud y honestidad de procedimientos y practicando una competencia leal.

3.6 LA GESTIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ EN LA COOPERATIVA OSCUS LTDA.

3. 6.1 CONTEXTO NORMATIVO

Entorno Nacional

Riesgo de Liquidez, la Superintendencia de Bancos y Seguros (Resolución JB-2002-431) establece la medición del monto mínimo de activos líquidos netos que debe disponer una institución financiera, tanto para primera cuanto para segunda línea, en función de la volatilidad de las fuentes de fondeo. De esta forma se reconoce que los requerimientos de recursos son particulares para cada entidad, de acuerdo a su estructura financiera. De igual forma, se plantea evaluar la liquidez en riesgo en base a la distribución por bandas de cada uno de los activos y pasivos, en tres distintos escenarios (contractual, dinámico y esperado) de acuerdo a cada uno de sus vencimientos, a través de los cuales se pretende que cada entidad evalúe y controle el GAP de plazos que la intermediación financiera (captaciones – colocaciones) representa.

Organigrama de la Estructura de Administración Integral de Riesgos

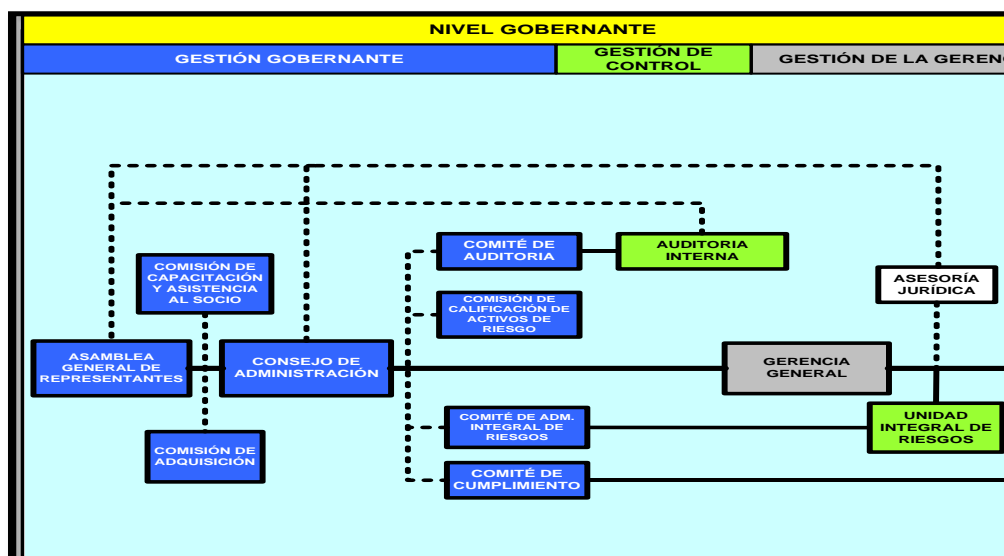


Figura 3.1 Estructura de Administración Integral de Riesgos

Fuente: MANUAL DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS, (2009)
Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

3.6.2 ESTRUCTURA ESTRATÉGICA

3.6.2.1 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

✓ **Riesgo de Liquidez**

1. Aprobar políticas, estrategias y procedimientos, a fin de evaluar con la suficiente anticipación las condiciones de liquidez y la exposición al riesgo de liquidez, que incluyan al menos lo siguiente:
 - a) Las medidas para controlar los efectos que puedan producirse por la exposición al riesgo de liquidez, así como los mecanismos pertinentes para obtener los debidos recursos, a costos razonables y suficientes como para garantizar el giro normal del negocio;
 - b) La composición de los activos y pasivos;
 - c) El manejo de la liquidez en las monedas en las que opera;

- d) El nivel de confianza respecto de los instrumentos que utilice para ajustar la posición de liquidez, basado en los análisis técnicos de las tendencias de comportamiento de la entidad y las perspectivas del entorno;
- e) Los vencimientos de sus pasivos;
- f) La posibilidad de realizar los activos;
- g) Las herramientas para hacer un seguimiento efectivo para el control de los riesgos de liquidez; y,
- h) Acciones correctivas y planes de contingencia.

La administración preverá la revisión de las estimaciones y su adecuación a los nuevos escenarios que se presenten y las actualizará permanentemente de acuerdo a las situaciones que puedan presentarse. Finalmente, las políticas, estrategias y procedimientos deberán ser compatibles con el volumen y complejidad de las operaciones que realiza la institución controlada;

2. Informarse periódicamente y al menos mensualmente sobre la aplicación y grado de cumplimiento de las políticas, estrategias y procedimientos por ellos aprobadas;
3. Establecer las acciones correctivas en caso de que las políticas, estrategias, procedimientos no se cumplan o se cumplan parcialmente, o incorrectamente;
4. Informarse regularmente y al menos quincenalmente sobre la situación de liquidez de la institución, así como sobre los cambios sustanciales de tal situación y de su evolución en el tiempo;
5. Establecer límites prudenciales para el manejo de liquidez, compatibles con las actividades, estrategias y objetivos de la institución financiera, que permitan una adecuada reacción frente a situaciones adversas; y
6. Las decisiones del Consejo de Administración, sobre las disposiciones de Riesgos de Liquidez deben constar en actas.

3.6.2.2 COMITÉ DE AUDITORÍA

En la Resolución JB-2004-631, en el acápite correspondiente a las funciones y responsabilidades de cada una de las instancias que participan en la Gestión Integral del Riesgos, no se establecen actividades específicas para el Comité de Auditoría, no obstante, acorde a la política de participación de las instancias de decisión de la Cooperativa en el ámbito de la Administración del Riesgo Integral, se establecen las siguientes responsabilidades para el Comité de Auditoría:

1. Conocer y comprender los riesgos inherentes a la estrategia de negocio que asume la institución;
2. Asegurarse que la auditoría interna verifique la existencia y cumplimiento del esquema de la administración integral de riesgos de la institución;
3. Velar por el cumplimiento de los límites generales prudenciales para la administración de los riesgos, compatibles con las actividades, estrategias y objetivos institucionales y que permitan una eficaz reacción frente a situaciones adversas; y,
4. Verificar que se implanten las medidas correctivas en caso de que las estrategias, políticas, procesos y procedimientos para la administración integral de riesgos no se cumplan, o se cumplan parcialmente o en forma incorrecta;

3.6.2.3 COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS (CAIR)

✓ **Riesgo de Liquidez**

1. Establecer planes de difusión y capacitación de las políticas, estrategias y procedimientos establecidos por el Consejo de Administración y vigilar su cumplimiento;
2. Vigilar porque las políticas, estrategias y procedimientos estén siendo efectivamente aplicadas de manera integral en la institución;
3. Establecer sistemas de control central de la liquidez y de medición de los riesgos de liquidez, respecto de posiciones o negocios individualmente considerados, así como del riesgo consolidado de la institución. En la

medición de los riesgos se deberán contemplar análisis de escenarios posibles;

4. Establecer e implementar planes de contingencia frente a los riesgos de liquidez, considerando distintos escenarios, y evaluar su efectividad y rapidez de respuesta;
5. Reportar oportunamente al Consejo de Administración, respecto de la efectividad, aplicabilidad y conocimiento, por parte del personal y funcionarios, así como del cumplimiento y cualquier otro aspecto relacionado a las políticas, estrategias y procedimientos;
6. Recomendar al Consejo de Administración la elaboración, promulgación, reforma o eliminación de políticas, estrategias y procedimientos, relacionados al riesgo de liquidez;
7. Establecer los sistemas de información necesarios para que los funcionarios puedan actuar oportunamente y con conocimiento de causa;
8. Establecer estrategias y políticas para el manejo diario de la liquidez;
9. Establecer procesos para medir y monitorear los requerimientos netos de fondos, considerando diferentes escenarios;
10. Elaborar los manuales internos respecto del riesgo de liquidez, los que deben recoger las políticas, estrategias;
11. as y procedimientos elaborados por el Consejo de Administración, los mismos que deberán ser puestos en conocimiento de la Superintendencia de Bancos y Seguros así como las reformas que en ellos se produzcan;
12. Los demás que la determine el Consejo de Administración, o la Superintendencia de Bancos y Seguros.

3.7 ESTRUCTURA OPERATIVA

3.7.1 UNIDAD DE RIESGOS

✓ Riesgo de Liquidez

1. Proponer al comité de administración integral de riesgos las políticas de administración y control de riesgo, las metodologías de análisis y valoración

de las posiciones, así como las estrategias de cobertura adecuadas para tales posiciones;

2. Implementar y verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos referentes a la administración y control de riesgos de liquidez definidas por el Consejo de Administración y por el comité de administración integral de riesgos;
3. Calcular y valorar las posiciones sensibles al riesgo de liquidez y tasa de interés e informar al comité de administración integral de riesgos.
4. Analizar las pérdidas potenciales que podría sufrir la institución controlada bajo diversas situaciones utilizando los respectivos análisis de sensibilidad; y,
5. Preparar las actas de las sesiones llevadas a cabo por el comité de administración integral de riesgos para su conocimiento y aprobación.

3.7.2 TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA

1. Cumplir las disposiciones y normativa vigente sobre Gestión Integral de Riesgos, emitidos por la Superintendencia de Bancos y Seguros, Consejo de Administración, y, Comité de Administración Integral de Riesgos;
2. Verificar el cumplimiento de los límites y políticas de administración integral de riesgos;
3. Informar a la Unidad de Riesgos, cuando se presente un evento generador de pérdidas que pueda afectar la estructura de solvencia y/o liquidez de la Cooperativa;
4. Colaborar con la Unidad de Riesgos con información, documentos y análisis de soporte que le permita a la Cooperativa evaluar y gestionar los riesgos;
5. Verificar la magnitud y exposición de cada riesgo, de acuerdo a su nivel de autorización y funciones específicas en la Cooperativa;
6. Capacitarse sobre los conceptos, principios, metodologías y parámetros de evaluación y seguimiento de riesgos;
7. Las demás que designe o establezca el Consejo de Administración y Comité de Administración Integral de Riesgos;

3.8 RIESGO DE LIQUIDEZ

La administración de la liquidez es un tema de vital importancia ya que se busca determinar la cantidad óptima de recursos que la Cooperativa debe mantener como disponible para enfrentar requerimientos de liquidez.

Se entiende por riesgo de liquidez, a la escasez de fondos para cumplir las obligaciones pasivas por parte de cualquier entidad financiera y que por ello, tiene la necesidad de conseguir recursos alternativos o vender activos en condiciones desfavorables, esto es, asumiendo un alto costo financiero o una elevada tasa de descuento, incurriendo en pérdidas de valorización¹⁰

Existe una relación inversa entre liquidez y rentabilidad, mientras mayor sea la cantidad de recursos disponibles que mantiene una institución financiera para enfrentar posibles necesidades de liquidez, menor será la rentabilidad que puede obtener en dichos recursos.

La gestión del Riesgo de Liquidez es optimizar dicha relación, es decir, disminuir al máximo los recursos que la institución mantiene en efectivo, sin poner en peligro su liquidez, mediante la aplicación de modelos estadísticos o econométricos, de tal forma que estos puedan ser invertidos en otras alternativas más rentables, contribuyendo a generar mayor valor para la organización y sus accionistas.

3.8.1 TIPO DE MEDIDAS DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

El riesgo de liquidez en la Cooperativa OSCUS se medirá desde dos puntos de vista:

Índice de Liquidez Estructural: Considera la composición de activos y pasivos líquidos sobre los saldos contables y a una fecha determinada. Este análisis permite comparar niveles de liquidez con las volatilidades de las fuentes de fondeo, de tal manera que queda expuesta la cobertura que se tiene frente a los requerimientos.

Análisis de Brechas de Liquidez: Este análisis clasifica los flujos de capital e intereses de activos y pasivos en bandas de tiempo determinadas de acuerdo a

¹⁰ Resolución JB – 2002 -431 de la Superintendencia de Bancos y Seguros Pág., 1

su vencimiento. Para un mejor análisis se han creado tres escenarios: Contractual, Esperado y Dinámico. En cada escenario se da un tratamiento especial a las cuentas con vencimiento cierto y a las cuentas con vencimiento incierto.

Productos de Vencimiento cierto e incierto

Los productos de vencimiento cierto son aquellos que poseen una fecha contractual de formalización y una fecha contractual de vencimiento ejemplo productos de cartera de crédito.

Los productos de vencimiento incierto son aquellos productos que poseen una fecha contractual de formalización, pero no poseen una fecha contractual de vencimiento, ejemplo productos de ahorro a la vista.

En el caso de productos de vencimiento incierto, se deberá realizar un análisis de tendencia y de estacionalidad a través del uso de métodos estadísticos apropiados. Se debe tener especial cuidado en la elección del número de variables explicativas.

Se deberá realizar el análisis pertinente que asegure que las series de tiempo asociadas a cada una de ellos es estacionaria, considerando que la distribución de los productos de vencimiento incierto se realizará a lo largo de la vida útil de las operaciones de la institución controlada.

Metodología para determinar la exposición al riesgo de liquidez

Las instituciones financieras para determinar su exposición al riesgo de liquidez, realizan el análisis de maduración de los activos y pasivos y determinan una brecha de liquidez. Para tal efecto, distribuyen los saldos registrados en los estados financieros con cierre a la fecha de evaluación, de acuerdo con sus vencimientos. La determinación se puede realizar bajo los siguientes escenarios:

Escenarios:

- Estático o de Liquidez Estructural
- Contractual
- Esperado
- Dinámico

3.8.2 REPORTES PARA LA MEDICIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

REPORTE 6: Índice Estructural de Liquidez

Objetivo General del Reporte

La medición estructural del riesgo de liquidez parte de considerar la composición de activos y pasivos líquidos en una posición estática a una fecha determinada y sobre los saldos contables. Esta posición estructural muestra líneas de liquidez comparables con su volatilidad, de tal manera que los activos líquidos muestren una cobertura frente a los pasivos líquidos.

Este reporte recoge la posición diaria de liquidez y el promedio semanal, y se lo realiza sumando y restando cuentas y subcuentas del Catálogo Único de Cuentas y se mide la relación entre los activos líquidos y los pasivos exigibles en el corto plazo.

REPORTE 7: Brechas de Liquidez Contractual

Objetivo General del Reporte

Este reporte tiene como objetivo determinar el nivel de la compensación entre los flujos activos, pasivos, fuera de balance, movimiento neto patrimonial, otros ingresos y gastos operativos, en las diferentes bandas de temporalidad.

El Reporte 7 mide la posición de liquidez en riesgo considerando un escenario contractual, aquí se incluyen cuentas sensibles y no sensibles a la tasa de interés y se desglosan los productos por capital e intereses.

Este análisis considera las cuentas con vencimientos ciertos, las mismas que se las coloca de acuerdo a su vencimiento en cada banda y para la cuentas con vencimiento incierto se creará una serie de supuestos sustentados en modelos de comportamiento, con un nivel de confianza del 99% y una serie de tiempo de al menos 12 meses.

REPORTE 7 –ANEXO A: Detalle de los 100 mayores depositantes

Se toma en cuenta los 100 mayores depositantes cuyos vencimientos están dentro de un plazo de 90 días, el mismo que agregará todos los depósitos que mantenga un cliente dentro de la institución financiera.

El reporte presenta los 100 mayores depositantes que tiene la Cooperativa, es aplicable para personas naturales y jurídicas públicas y privadas, y para depósitos ya sea en cuentas de ahorros o a plazo. Cabe resaltar que solo ingresan los depósitos a plazo con una fecha de vencimiento máxima hasta 90 días.

Si un cliente tiene varios productos (ahorros o a plazo) hay que sumar el saldo que tiene en cada uno y obtener un total general, y después ver si ingresa dentro de los 100 mayores depositantes.

Una vez identificados los 100 mayores clientes se procede a realizar el reporte, para esto se detallará el saldo para cada producto a inicio de mes y se detallarán los retiros y los nuevos depósitos efectuados, para obtener un saldo final

REPORTE 7 – ANEXO B1: Captaciones por monto (cuenta 2101)

Consiste en un detalle clasificado por tipo de cliente y por rangos de montos de los socios / clientes que mantienen Depósitos a la Vista en la Cooperativa. Además se calcula el porcentaje por rango con respecto al total.

Este reporte es también aplicable a personas naturales y jurídicas públicas y privadas, en este caso se detallan todos los clientes que tienen cuentas de ahorros clasificando los saldos en diferentes rangos de montos.

REPORTE 7 – ANEXO B2: Captaciones por monto (cuenta 2103)

Se detallan todas las captaciones a plazo que tiene la institución, clasificada por rangos de monto y por bandas de tiempo, según su fecha de vencimiento. Además se debe especificar el número de clientes existentes en cada banda y rango.

REPORTE 7 – ANEXO B3: Captaciones por monto (cuenta 26)

En este reporte se detallan las obligaciones que tiene la institución con otras instituciones financieras, ya sean nacionales o extranjeras y el porcentaje que éstas representan del total de obligaciones financieras. Se debe conocer el valor

de las líneas de crédito que se tiene para poder calcular el monto por utilizar con cada una de las instituciones financieras.

REPORTE 8: Brechas de Liquidez Esperado

En este reporte se pretende llegar a un nivel de análisis ajustado a la realidad propia de cooperativa OSCUS.

Objetivo General del Reporte

Este reporte tiene como objetivo determinar el nivel de compensación entre los flujos activos, pasivos, fuera de balance, movimiento neto patrimonial, otros ingresos y gastos operativos, en las diferentes bandas de temporalidad, considerando supuestos de comportamiento, técnicamente sustentados.

Para este escenario las cuentas con vencimiento cierto también son sometidas a ajustes sobre la base de supuestos o con base en modelos estadísticos de comportamiento con un nivel de confianza mínimo del 90% y una serie de tiempo de al menos 12 meses.

Este reporte tiene anexo la Hoja de supuestos en el mismo que se especifica los principales supuestos utilizados y se complementa con las notas metodológicas en las que se muestra el comportamiento de las cuentas más relevantes y el análisis estadístico realizado.

Los supuestos fueron elaborados de acuerdo al perfil de riesgo de la Cooperativa y se encuentran debidamente justificados siendo estos:

Mora de la Cartera de Créditos: Se procede a estimar la mora por cada banda de tiempo de los productos de cartera, este valor tendríamos que restarlo del valor contractual ya que significa que a la institución no le cancelarán el total del crédito concedido en cada una de las bandas y por lo tanto dispondrá de menos liquidez de la que esperaba.

REPORTE 9: Brechas de Liquidez Dinámico

Objetivo General del Reporte

Este reporte tiene como objetivo determinar el nivel de compensación entre los flujos activos, pasivos, fuera de balance, movimiento neto patrimonial, otros

ingresos y gastos operativos, en las diferentes bandas de temporalidad. Para realizar este reporte se parte del REPORTE 8: “Brechas de Liquidez Esperado” y se incorporan elementos de proyecciones y de planeación financiera, tales como el presupuesto proyectado de la institución, los cuales deben estar debidamente sustentadas.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 GENERALIDADES

La presente investigación por considerarse eminentemente descriptiva e interpretativa, el análisis de los datos, se evalúan desde una óptica hermenéutica en función de las entrevistas y validación de las listas de chequeo efectuados a los dos departamentos: Unidad de Riesgo y Auditoría Interna.

Como bien lo señala Gallardo y Moreno (1999b) “El análisis de la información en el proceso investigativo, depende del enfoque y del tipo de investigación que se haya seleccionado, como también de los objetivos que se hayan planteado”. (P, 25).

La estadística se constituye en una herramienta fundamental para el análisis de la información. Sin embargo es necesario precisar y seleccionar el tratamiento estadístico dependiendo del enfoque cuantitativo o cualitativo, de la escala de medición de las variables, de las hipótesis y de los objetivos.

La estadística es fundamental para resolver problemas de descripción de datos, análisis de muestras, contrastación de hipótesis, medición de relaciones y predicciones.

Una herramienta fundamental en esta investigación fue la entrevista como técnica de recolección de la información, la misma que fue previamente elaborada con un banco de preguntas pertinentes a recabar datos referentes a la evaluación temprana del riesgo de liquidez; esta técnica fue aplicada tanto al Departamento de Auditoría Interna como a la Unidad de Riesgo. La entrevista es fundamental porque como lo señala Gallardo y Moreno (1999a) es “un acto de interacción personal, espontáneo o inducido, libre o forzado, entre dos personas (entrevistador y entrevistado) entre las cuales se efectúa un intercambio de comunicación cruzada a través de la cual el entrevistador transmite interés, motivación y confianza; el entrevistado devuelve a cambio información personal en forma de descripción, interpretación o evaluación.”, (p, 68)

Para reforzar y justificar el uso de esta técnica bien vale decir que “En la entrevista el punto de partida de la información está en el reporte del propio sujeto y generalmente se hace cara a cara entre el entrevistador y el entrevistado. Como ambos están presentes, hay oportunidad de una gran flexibilidad para dilucidar y aclarar la información que se está obteniendo. Además, el entrevistador tiene la oportunidad de observar al sujeto entrevistado, así como la situación total en la cual este último está respondiendo.”

La entrevista está compuesta básicamente por preguntas, que son estímulos verbales que producen o generan imágenes en el interrogado, quien produce una respuesta o un conjunto de respuestas.

La otra técnica fue la observación in situ de los registros y evidencias sobre el manejo del riesgo a través de documentos, resoluciones, acciones, políticas, disposiciones, etc., registradas en documentación archivadas en las respectivas dependencias.

En una acción de Auditoría Interna, la constatación de las evidencias son fundamentales para arribar a la toma de decisiones y esto se logra a través de una ficha de control mediante la técnica de la observación cuyo fundamento, de acuerdo con Kaplan, citado por Gallardo y Moreno (1999a) es “búsqueda deliberada, llevada con cuidado y premeditación, en contraste con las percepciones casuales, y en gran parte pasivas, de la vida cotidiana”. (p,59).

Básicamente este trabajo investigativo tuvo como herramienta fundamental la observación estructurada, puesto que el autor, de la presente investigación, forma parte de la institución y conoce a cabalidad los pormenores del manejo del riesgo en todos los aspectos y fundamentalmente, el de liquidez.

En esta observación estructurada existió una menor libertad de escogencia respecto a los hechos que constituyen el contenido de la observación, pues el investigador sabe de antemano qué aspectos son relevantes y cuáles no, para sus propósitos investigativos, esto le diferencia ampliamente de una observación participante.

Como se desprende de lo dicho anteriormente, la observación estructurada es una técnica usada en estudios diseñados para obtener una descripción sistemática de un fenómeno o para verificar una hipótesis. La observación

estructurada centra su atención, por tanto, en determinados aspectos de la conducta humana que tienen lugar, bien en experimentos controlados dentro de un medio de laboratorio, bien en el sitio donde suceden naturalmente.

4.2 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL JEFE DE LA UNIDAD DE RIESGOS

De acuerdo a la información obtenida mediante la técnica de la entrevista al responsable de la Unidad de Riesgos, se colige el siguiente análisis e interpretación:

- a) El Consejo de Administración, siguiendo los lineamientos del organismo regulador ha aprobado, con la debida oportunidad, las políticas, estrategias y procedimientos para la gestión del riesgo de liquidez, esto quiere decir que la institución dispone de lineamientos que orientan las acciones preventivas y correctivas para una oportuna y adecuada administración del riesgo de liquidez.
- b) Las políticas que rigen la administración o su exposición del riesgo de liquidez son: i) A través de la aplicación de la metodología por “Brechas de Liquidez” e ii) “Indicadores de Liquidez Estructural”.
- c) Las brechas de liquidez se refieren al análisis de la maduración de los activos y pasivos a una fecha determinada y en bandas o lapsos de tiempo. Los Indicadores de liquidez estructural, se dividen en indicadores de primera y segunda línea, en función de los activos más líquidos y los pasivos de exigibilidad en el corto plazo. La Cooperativa como una política de prudencia financiera ha establecido que el indicador de liquidez estructural de segunda línea no sea inferior al 21%.
- d) Las políticas antes mencionadas son permanentemente monitoreadas por la Unidad de Riesgos con la finalidad de evidenciar su aplicación y cumplimiento a los límites establecidos en las políticas de liquidez. De este

análisis se deduce que la posición de liquidez de la institución se administra dentro de los límites de la prudencia financiera.

- e) En el caso de que la institución presente posiciones de liquidez en riesgo en las bandas o lapsos de tiempo o en la composición de los activos más líquidos y de los pasivos de exigibilidad en el corto plazo, el Consejo de Administración a implementado un “Plan de Contingencia de Liquidez” para ser aplicado de manera inmediata.
- f) El Plan de Contingencia de Liquidez está compuesto por cuatro niveles de liquidez, con las siguientes características de alerta:
- Nivel uno.- Volatilidad (Se usa en los mercados financieros para diferenciar los activos financieros estables de los que no lo son y supone la medida y grado de oscilación alrededor de un valor medio. <http://www.cuentabancariasuiza.com/diccionariofinanciero/comercialv.htm>) del 1% y 4%, no existe posición en riesgo en brechas de liquidez; liquidez estructural de segunda línea superior al 21%, no se ejecutan acciones contingentes.
 - Nivel dos.-Volatilidad entre el 4% y 6%, no existe posición en riesgo en brechas de liquidez, liquidez estructural de segunda línea se encuentra entre el 18% y 21%, se ejecutan acciones contingentes.
 - Nivel tres.- La volatilidad se encuentra entre el 4% y 6%, existe posición en liquidez en riesgo a 90 días durante dos meses consecutivos o tres meses no consecutivos en el último año; existe posición en riesgo a 60 días durante dos meses consecutivos o no consecutivos en el último año, liquidez estructural de segunda línea se ubica entre el 15% y 18%, se ejecutan acciones contingentes.
 - Nivel cuatro.- La volatilidad supera el 6 %, existe posición de liquidez en riesgo en la banda de 1 a 7 días, existe exposición de liquidez en riesgo

en la banda de 8 a 15 días; existe exposición de liquidez en riesgo en la banda de 30 días, liquidez estructural de segunda línea se ubica entre el requerimiento regulatorio del 6,89% (circular No. INIF-DNR-SRF-2010-006) y 15%, se ejecutan acciones contingentes.

- g) A través de la vida institucional la Cooperativa ha presentado, en algún momento, posición de liquidez, en el segundo nivel de alerta, debido a una decisión administrativa de potencializar el crecimiento de activos productivos (Cartera de Crédito) en desmedro del nivel de liquidez. los mecanismo utilizado para mitigar el nivel de riesgo alcanzado, consistió en: i) Utilizar financiamiento externo a través de una línea de crédito, ii) La aplicación de cupos de colocación de crédito por cada unas de las oficinas en función de los montos de recuperación de cartera y captaciones del público y iii) Control de gastos lo que permitió atender las necesidades de crédito de los socios, y mantener el lineamiento de la administración.
- h) Frente a los acontecimientos de inestabilidad e incertidumbre financiera del año 2009, generada por los países de primer mundo con repercusiones en toda la economía mundial, la institución a través de su estamento directivo realizó ajustes a las políticas y estrategias de la gestión de riesgo de liquidez, consistentes de manera general en el control de fondos disponibles y portafolio de inversiones financieras.
- i) El Plan de Contingencia con el que cuenta la institución ha sido probado únicamente en su segundo nivel de alerta, con resultados satisfactorios, para los niveles subsiguientes de alerta no se ha ensayado algún mecanismo o estrategia que garantice su efectividad.
- j) El Comité de Administración Integral de Riesgos de la Cooperativa tiene dentro de sus funciones reunirse al menos una vez al mes, para conocer, y analizar los informes mensuales de la Unidad de Riesgos, con el propósito de plantear acciones preventivas o correctivas frente a eventos de riesgos.

- k) La difusión y capacitación sobre las políticas, estrategias y procedimientos de la administración de riesgo de liquidez, presenta una insustancial difusión hacia el personal que colabora en la institución, las difusiones realizadas únicamente tiene un carácter informativo y no existe una capacitación con profundidad que permita identificar las características más evidentes para una evaluación temprana del riesgo de liquidez.
- l) El sistema para el control de riesgo de liquidez, está delineado directamente por el organismo regulador, que para el caso ecuatoriano es la Superintendencia de Bancos y Seguros.
- m) El mecanismo de información para la evaluación del riesgo de liquidez, que el Comité de Administración Integral de Riesgos utiliza es el informe del monitoreo mensual efectuado por la Unidad de Riesgos, informe en el cual se describe probables eventos de riesgos de liquidez.
- n) La Institución se encuentra en un proceso de revisión y ajuste al “Manual de Administración Integral de Riesgos” el que ha sido elabora por la Unidad y el Comité de Administración Integral de Riesgos, este manual describe las políticas frente a todos los riesgos que se encuentra expuesta la institución (Riesgo de Mercado, Crédito, Liquidez, Operativo y Legal).
- o) La Cooperativa ha considerado para una adecuada administración de riesgos, la separación funcional entre las áreas encargadas de elaborar las políticas de control de riesgos de liquidez, responsables de evaluar los riesgos y aquellas áreas generadoras de los riesgos, esta estructura se encuentra definida en un organigrama funcional y posicional.
- p) La Unidad de Riesgos dispone de un aplicativo electrónico que le permite administrar o monitorear los riesgos, a través de escenarios de liquidez mediante probabilidades estadísticas sustentadas en el comportamiento histórico de la institución, es decir es una herramienta probabilística de eventos de riesgos.

- q) El aplicativo electrónico de riesgos que dispone la institución es de uso de la Unidad de Riesgos, su diseño está en función a la medición de riesgos, este sistema no se ha sido diseñado para uso de otras Unidades de la institución como es la Unidad de Auditoría Interna por el enfoque dado a este.
- r) Dentro de la norma de riesgo de liquidez dispuesta por el organismo regulador que para el Ecuador es la Superintendencia de Bancos y Seguros, ha dispuesto el envío de información por medios electrónicos, conocidas como estructuras de liquidez, estas estructuras tienen diferentes tiempos de envío al organismo controlador que van de forma semanal hasta mensual, estos reportes sirven de herramienta de monitoreo de la posición de liquidez del sistema financiero.
- s) El Consejo de Administración como el estamento emisor de las políticas y estrategias de la administración de riesgo de liquidez, ha definido la metodología de medición a través del análisis de maduración de los activos y pasivos, esta metodología se basa en las definiciones técnicas realizadas en la normativa de la Superintendencia de Bancos y Seguros de la República del Ecuador (2009) Normales Generales para la aplicación de la ley general del sistema financiero, Título X.
- t) La metodología de medición a través del análisis de maduración de los activos y pasivos, ha sido enviada al organismo controlador para conocimiento. Sin embargo no existe ninguna evidencia por parte de la Superintendencia de Bancos y Seguros de que ha conocido y aprobado la metodología y su aplicación para la institución.
- u) Las fuentes de fondeo y recursos de colocación de la institución se encuentran diversificadas entre los miles de socios, una de las fortalezas institucionales es justamente no presentar riesgo de concentración que puedan transformarse en riesgo de liquidez, la concentración de los mayores depositantes se mide a través de los indicadores de liquidez de primera y segunda línea.

- v) Existen políticas internas que mantiene la institución para mitigar el riesgo de concentración como son: i) Diversificación de fondos disponibles, ii) Diversificación de portafolio de Inversiones, iii) Fuentes de fondeo que no rebasen límites de concentración y iv) Mantener límites de volatilidad.
- w) La Unidad de Riesgos han sido auditada una vez durante el último año, en la revisión se evaluó el cumplimiento de las políticas de gestión del riesgo de liquidez.
- x) Como resultado de la evaluación realizada por la Unidad de Auditoría Interna, se destaca los siguientes hallazgos: i) exceso en el límite de concentración del portafolio de inversión e II) inversiones realizadas en instituciones financieras con una calificación de riesgos menor a la exigida en la política interna.
- y) La administración de riesgos de liquidez que es el motivo de este estudio, ha tenido un importante avance en el país, a través de la implementación de normativa especializada por parte del organismo regulador, normativa que se encuentra sujeta a los principios para la adecuada gestión y supervisión del riesgo de liquidez dictada por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea.
- z) La Cooperativa como institución controlada y regulada por la Superintendencia de Bancos y Seguros aplica políticas de prudencia financiera, políticas que se rigen a los principios de una adecuada gestión y administración de riesgo de liquidez.
- aa) En el último año se puede aseverar que la institución ha tenido un importante desarrollo de políticas internas para el control del riesgo liquidez, que han permitido soslayar posibles riesgos generados por la falta de activos líquidos, permitiendo atender eficientemente y bajo distintos escenarios, las obligaciones con el público y los otros pasivos de naturaleza financiera que ha contraído la Cooperativa, dentro de su giro normal del negocio.

4.3 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

De acuerdo a la información obtenida mediante la técnica de la entrevista al responsable de la Unidad de Auditoría Interna, se colige el siguiente análisis e interpretación:

- a) Como parte de la planificación anual realizada por la Unidad de Auditoría Interna y conforme a las disposiciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros, al menos una vez al año Auditoría Interna ha verificado y monitoreado el cumplimiento a las disposiciones mínimas de la administración de riesgo de liquidez establecidas por la entidad de control.
- b) La Unidad de Auditoría Interna ha examinado el cumplimiento a las políticas de riesgos de liquidez aplicando cuestionarios de control interno y ejecutando procedimientos diseñados para el efecto.
- c) La ejecución de pruebas de Auditoría como medios para evaluar las políticas de gestión de riesgo de liquidez han sido aplicadas de forma directa, es decir a través de cuestionarios de indagación y verificación del cumplimiento a las políticas de liquidez. Las pruebas han sido realizadas una vez al año, sin embargo cuando se ha efectuado las revisiones financieras a las cuentas de balance que tienen una periodicidad mensual, se ha analizado la composición de los fondos disponibles, portafolio de inversión, los indicadores de liquidez estructural de primera y segunda línea así como el calces de maduración de los activos y pasivos revelados en los reportes de brechas de liquidez.
- d) Las pruebas de Auditoría utilizadas para evaluar la gestión de riesgo de liquidez, se han basado en procedimientos estándar, es decir que están fundamentados en comprobar estrictamente lo que dispone la norma dictada por el organismo regulador, lo que podría ser un limitante en el alcance de las pruebas realizadas y generar en un riesgo de Auditoría.

- e) De las pruebas de Auditoría realizadas a la aplicación de las políticas, estrategias y procedimientos de riesgo de liquidez, se han determinado hallazgos que han sido revelados a la administración a través de los informes de Auditoría, entre el más relevante se menciona la falta de medición sobre la efectividad del Plan de Contingencia en cada uno de los niveles de alerta. La ausencia de evidencias respecto a la certeza de un funcionamiento oportuno del Plan de Contingencia conlleva a la incertidumbre de cómo enfrentar en un momento determinado una escasez de fondos para cumplir con las obligaciones del público. La duda de cómo y con qué oportunidad funcionarán las actividades planteadas en el Plan de Contingencia deja en descubierto el probable riesgo que la institución se vea en la necesidad de conseguir recursos alternativos o vender activos en condiciones desfavorables, esto es, asumiendo un alto costo financiero o una elevada tasa de descuento, incurriendo en pérdidas de valorización.
- f) La Unidad de Auditoría Interna indica que las pruebas de verificación aplicadas a la gestión de riesgo de liquidez pueden ser mejoradas a través de la utilización de procesos de calidad. Esto evidencia la falta de un enfoque de Auditoría que le oriente en la aplicación de procedimientos o pruebas de verificación.
- g) La Unidad de Auditoría Interna no dispone de una herramienta o aplicativo electrónico que le permita establecer un enfoque de Auditoría, determinar el nivel de control interno y un perfil de riesgo, así como tampoco definir los procedimientos a ser utilizado en la medición de la gestión de riesgo de liquidez.
- h) Se ha mencionado de manera abundante la falta de un enfoque técnico que permita evaluar de manera objetiva el ambiente de control interno de la institución así como establecer un perfil de riesgos, lo cual constituye un limitante en el diseño de las pruebas de Auditoría, las pruebas se ha fundamentado exclusivamente a ser verificaciones de cumplimiento a la norma de la gestión de riesgo de liquidez, no se han realizado pruebas

sustantivas que le permitan tener una certeza razonable en la gestión de riesgo de liquidez, así como tampoco se ha medido el riesgo de liquidez por líneas de negocios.

- i) La Unidad de Auditoría Interna conoce de las bondades en la aplicación de la metodología COSO como una herramienta de evaluación del control interno y de sus cinco componentes: i) Entorno de control, ii) Evaluación de los riesgos, iii) Actividades de control, iv) Información y comunicación y v) Supervisión.

- j) La Unidad de Auditoría Interna considera que el método COSO al ser una herramienta de apoyo en la medición del control interno, puede ser potencializada mediante un aplicativo electrónico, que permita generar un enfoque técnico de Auditoría, establecer el nivel de ambiente de control interno y el perfil de riesgos para la aplicación de procedimientos en la evaluación temprana y objetiva de la gestión de riesgo de liquidez.

4.4 ANALISIS E INTERPRETACIÓN A LAS FICHAS DE VERIFICACIÓN

En función del trabajo de campo realizado y siguiendo la metodología establecida, es oportuno presentar la información arrojada para los análisis y las interpretaciones respectivas que de ella se puedan hacer.

Tabla No. 4.1 Verificación de la entrevista al Jefe de la Unidad de Riesgos

VERIFICACIÓN	FECHA	SI	NO	N/A
1. ¿Se evidencia en actas del Consejo de Administración la aprobación a las políticas, estrategias y procedimientos para la gestión del riesgo de liquidez?	19-ENE-10	✓		
2. ¿Se evidencia en el Manual Integral de Riesgos de Liquidez la existencia de políticas y estrategias internas así como de la Superintendencia de Bancos y Seguros aplicadas?	19-ENE-10	✓		

Continuación...

VERIFICACIÓN	FECHA	SI	NO	N/A
3. ¿Se evidencia en actas del Consejo de Administración observaciones al cumplimiento de las políticas y estrategias para la gestión de riesgo de liquidez?	19-ENE-10	✓		
4. ¿Existen informes que evidencien el cumplimiento de las políticas y estrategias para la gestión del riesgo de liquidez dispuestas por el Consejo de Administración?	19-ENE-10	✓		
5. ¿Se observan en actas del Consejo de Administración acciones correctivas tomadas respecto a desviaciones a las políticas, estrategias y procedimientos de riesgo de liquidez?	20-ENE-10		✓	

Continuación...

VERIFICACIÓN	FECHA	SI	NO	N/A
6. ¿Se evidencia límites prudenciales establecidos por el Consejo de Administración para el manejo de riesgo de liquidez?	20-ENE-10	✓		
7. ¿Se evidencia la determinación de niveles de alerta de riesgo de liquidez?	20-ENE-10	✓		
8. ¿Los reportes emitidos durante los últimos cuatro años al Organismo de Control evidencian si la Cooperativa ha estado en situación de riesgo de liquidez?	21-ENE-10	✓		
9. ¿Se evidencia en actas del Consejo de Administración de hace cuatro años atrás si se han tomado acciones en situaciones de riesgo de liquidez?	21-ENE-10	✓		

Continuación...

VERIFICACIÓN	FECHA	SI	NO	N/A
10. ¿Se evidencia reformas realizadas por el Consejo de Administración a las políticas y estrategias de riesgo de liquidez debido a la realidad económica actual?	21-ENE-10		✓	
11. ¿Se evidencia un Plan de Contingencia de riesgo de liquidez?	21-ENE-10	✓		
12. ¿Existen pruebas de efectividad realizadas al Plan de Contingencia de riesgo de liquidez?	21-ENE-10		✓	
13. ¿Existen actas que evidencian las reuniones del Comité de Administración Integral de Riesgos?	21-ENE-10	✓		

Continuación...

VERIFICACIÓN	FECHA	SI	NO	N/A
14. ¿Existe evidencia de un plan de difusión y capacitación sobre las políticas, estrategias y procedimientos de riesgo de liquidez, realizada por el Comité de Administración Integral de Riesgos?	21-ENE-10		✓	
15. ¿Se evidencia la existencia de un sistema de control establecido por el Comité de Administración Integral de Riesgos para la medición de los riesgos de liquidez?	21-ENE-10		✓	
16. ¿Existe un sistema de información que maneja el Comité de Administración Integral de Riesgos para que los funcionarios puedan actuar oportunamente y con conocimiento de causa frente a posibles riesgos de liquidez?	21-ENE-10		✓	

Continuación...

VERIFICACIÓN	FECHA	SI	NO	N/A
17. ¿Se evidencia en actas del Comité de Administración Integral de Riesgos la aprobación de un manual para la gestión del riesgo de liquidez?	21-ENE-10		✓	
18. ¿La estructura de la organización de la administración del riesgo de liquidez se evidencia la separación funcional entre las áreas y personas encargadas de evaluar y tomar los riesgos?	22-ENE-10		✓	
19. ¿Se evidencia si la Cooperativa dispone de un sistema informático capaz de proveer a la administración y a las áreas involucradas, de toda la información necesaria para tomar las decisiones oportunas y adecuadas para el manejo de la liquidez, así como para identificar sus riesgos?	22-ENE-10		✓	

Continuación...

VERIFICACIÓN	FECHA	SI	NO	N/A
20. ¿Se evidencia si la Cooperativa remite a la Superintendencia de Bancos y Seguros, con la periodicidad, la información relacionada con la administración del riesgo de liquidez?	22-ENE-10	✓		
21. ¿Se evidencia la aprobación de la metodología utilizada para la determinación del manejo del Riesgo de Liquidez por parte de Superintendencia de Bancos y Seguros?	22-ENE-10		✓	
22. ¿En los reportes de liquidez de los últimos cuatro años se evidencia si la Cooperativa ha presentado posiciones de liquidez en riesgo de acuerdo a las bandas de tiempo que determina el organismo de control?	22-ENE-10	✓		

Continuación...

VERIFICACIÓN	FECHA	SI	NO	N/A
23. ¿Se evidencia a través de los reportes de liquidez si la Cooperativa mantiene diversificadas sus fuentes de recursos, de forma que su posición de liquidez no se vea afectada por la concentración de recursos provenientes de pocas fuentes?	22-ENE-10		✓	
24. ¿Se evidencia procedimientos para verificar la adecuada ejecución de las políticas y estrategias de riesgo de liquidez realizadas por la unidad de Auditoría Interna a la unidad de riesgos?	22-ENE-10	✓		
25. ¿Se evidencia informes técnicos que evalúen la administración y gestión del riesgo de liquidez?	22-ENE-10	✓		

Fuente: Jefe de la Unidad de Riesgos

Se diseñó 25 preguntas que fueron contestadas por el Jefe de la Unidad de Riesgos mediante una entrevista y posterior al análisis e interpretación de éstas, se procedió a su verificación en campo, obteniéndose los siguientes resultados:

- a) De los 25 indicadores de verificación aplicados, 14 fueron positivamente comprobados de acuerdo a lo manifestado por el Jefe de la Unidad de Riesgos y las restantes 11 no se halló evidencia de su aplicación.
- b) Esto quiere decir que del 100% de la verificación realizada en campo el 44% de las estrategias y políticas para una adecuada gestión de riesgo de liquidez no se cumplen.

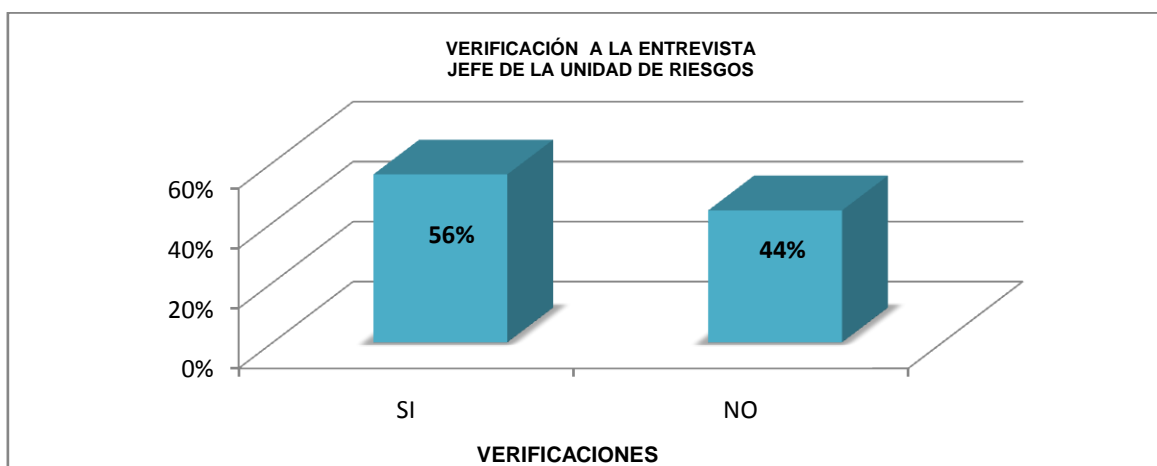


Gráfico No 4.1 Verificación a la entrevista Jefe de la Unidad de Riesgos

Elaborado por: Investigador

De los resultados obtenidos podemos interpretar que las políticas y estrategias diseñadas para una adecuada gestión de riesgo de liquidez, “tan solo” el 56% están siendo ejecutadas por los estamentos correspondientes, lo que puede resultar en que estas no sean las suficientes como para mitigar en su momento posiciones de liquidez en riesgo, que permitan responder de manera oportuna con las obligaciones del público y con las propias inherentes a la gestión financiera de la institución.

Tabla No. 4.2 Verificación de la entrevista al Jefe de la Unidad de Auditoría Interna

VERIFICACIÓN	FECHA	SI	NO	N/A
1. ¿Existen informes de La Unidad de Auditoría Interna sobre la revisión a las políticas, estrategias y procedimientos de riesgo de liquidez?	22-ENE-10	✓		
2. ¿Existen papeles de trabajo que evidencien la frecuencia de las pruebas de Auditoría aplicadas para verificar las políticas, estrategias y procedimientos de riesgo de liquidez?	22-ENE-10	✓		
3. ¿Existe evidencia de la aplicación de procedimientos para verificar la gestión de riesgo de liquidez?	22-ENE-10	✓		

Continuación...

VERIFICACIÓN	FECHA	SI	NO	N/A
4. ¿Existe evidencia de una planificación de Auditoría Interna para determinar los procedimientos a ser aplicados en la evaluación de la gestión del riesgo de liquidez?	25-ENE-10		✓	
5. ¿Existe evidencia si las pruebas de Auditoría Interna realizadas a la administración del riesgo de liquidez han permitido alcanzar una certeza razonable?	25-ENE-10		✓	
6. ¿Se evidencia si los informes de Auditoría Interna han revelado hallazgos sobre la aplicación de las políticas, estrategias y procedimientos de riesgo de liquidez?	25-ENE-10	✓		
7. ¿Se evidencia si la Unidad de Auditoría Interna dispone de algún software o aplicativo electrónico para medir la gestión de riesgo de liquidez así como para aplicar procedimientos de verificación?	25-ENE-10		✓	

Continuación...

VERIFICACIÓN	FECHA	SI	NO	N/A
8. ¿Se evidencia en la Unidad de Auditoría Interna alguna herramienta que les permita establecer los tipos de procedimientos a ejecutar en la gestión de riesgo de liquidez?	25-ENE-10		✓	
9. ¿Se evidencia si la Unidad de Auditoría Interna ha realizado pruebas de cumplimiento a las políticas y disposiciones de riesgo de liquidez dispuestas por el organismo de control así como las diseñadas por la Cooperativa?	25-ENE-10	✓		
10. ¿Se evidencia si la Unidad de Auditoría Interna ha realizado pruebas sustantivas para verificar que la información incluida en los reportes de liquidez sea la correcta?	25-ENE-10		✓	
11. ¿Se evidencia si la Unidad de Auditoría Interna ha realizado pruebas de Auditoría para evaluar la gestión de riesgo de liquidez por líneas de negocio?	26-ENE-10		✓	

Continuación...

VERIFICACIÓN	FECHA	SI	NO	N/A
12. ¿Se evidencia si la Unidad de Auditoría Interna establece de forma técnica el nivel de control interno así como de riesgo en la gestión de riesgo de liquidez?	26-ENE-10		✓	
13. ¿Existe evidencia en la Unidad de Auditoría Interna sobre la aplicación del método COSO?	26-ENE-10		✓	
14. ¿Existe evidencia sobre el conocimiento del método COSO?	26-ENE-10	✓		
15. ¿Existe evidencia de la aplicación del método COSO a través de algún aplicativo electrónico?	26-ENE-10		✓	

Fuente: Jefe de la Unidad de Auditoría Interna

Se diseñó 15 indicadores que fueron contestados por el Jefe de la Unidad de Auditoría Interna mediante entrevista y posterior al análisis e interpretación de éstas, se procedió a su verificación en campo, obteniéndose los siguientes resultados:

- a) De las 15 pruebas de verificación aplicadas, 6 fueron positivamente comprobadas de acuerdo a lo manifestado por el Jefe de Auditoría Interna y las restantes 9 no se halló evidencia de su aplicación.
- b) Esto quiere decir que del 100% de la verificación realizada en campo el 60% de las acciones para un adecuado y oportuno control a la gestión de riesgo de liquidez no se cumplen.

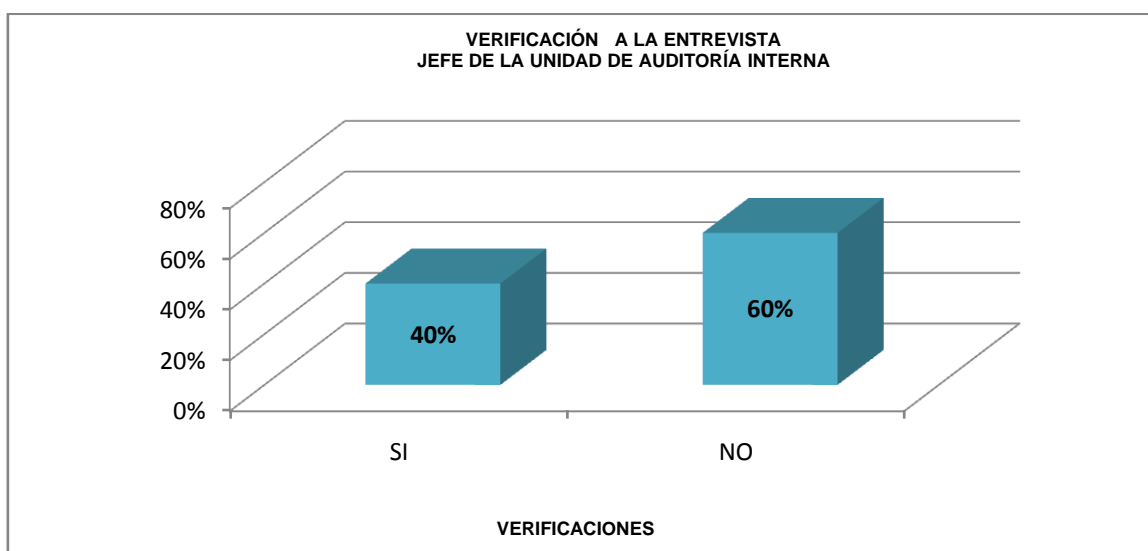


Gráfico No 4.2 Verificación entrevista jefe de la unidad de Auditoría Interna

Elaborado por: Investigador

De los resultados obtenidos podemos interpretar que “apenas” el 40% de las actividades tendientes a evaluar, de manera temprana el riesgo de liquidez, por parte de la Unidad de Auditoría Interna son ejecutadas, evidenciado un alto “riesgo de Auditoría”, esto se presenta debido a la falta de un aplicativo electrónico que le permita diseñar un enfoque de Auditoría, sustentado en una planificación que le facilite establecer el nivel de control interno, determinar los

riesgos inherentes de la gestión del riesgo de liquidez y definir el perfil de riesgo para el diseño de las pruebas de Auditoría a ser aplicadas.

Tabla No.4.3 Verificación de la entrevista al Jefe de la Unidad de Riesgos y Auditoría Interna consolidado

JEFE	VERIFICACIÓN		
	SI	NO	TOTAL
UNIDAD DE RIESGOS	56%	44%	100%
AUDITORÍA INTERNA	40%	60%	100%
TOTAL	50%	50%	100%

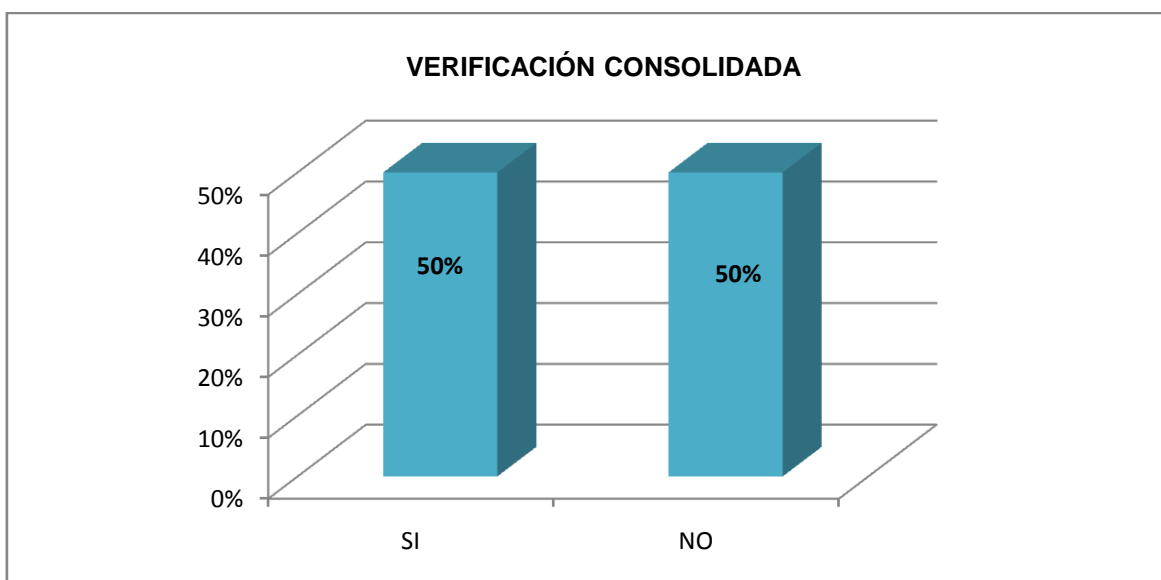


Gráfico No 4.3 Verificación consolidada

Elaborado por: Investigador

Del 100% de la verificación realizada en campo a las respuestas emitidas tanto por la Unidad de Riesgos como por la Unidad de Auditoría Interna, se observa que las políticas, estrategias así como los procedimientos aplicados para la evaluación a la gestión de riesgo de liquidez son ejecutados y controlados en un 50%, evidenciado una debilidad, que puede ser mitigada a través de un aplicativo electrónico que le ayude a la Unidad de control aplicar procedimientos de Auditoría suficientes que le permitan obtener la certeza razonable en la evaluación a la gestión de riesgos de liquidez.

4.5 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

De acuerdo al diseño metodológico de la presente investigación, el análisis de las hipótesis se efectúa desde la perspectiva descriptiva, porque el enfoque mismo de la investigación es de carácter eminentemente cualitativo, con esto se busca interpretar desde la óptica hermenéutica los fenómenos, situaciones y acontecimientos ocurridos en la administración de la gestión de riesgo de liquidez tanto por la Unidad de Riesgos como por la Unidad de Auditoría Interna.

No se emplea un estadígrafo específico para la comprobación de las hipótesis por no contar con suficiente información numérica que facilite su aplicación. La comprobación es cualitativa apoyada en la experiencia del investigador quien siempre ha estado en contacto con la realidad del fenómeno investigado.

HIPÓTESIS GENERAL

“La implementación del sistema COSO, ayudará a una evaluación temprana del riesgo de liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.”

A partir de los resultados obtenidos en la constatación física de las evidencias que controlan la gestión de riesgo de liquidez, se determina claramente que el 50% no se cumple y que cuya aplicación demanda tiempo, esfuerzo y su análisis puede tener sesgos interpretativos. En términos de Auditoría, el 50% de incumplimientos representa un indicador altamente negativo y muy sensible.

Bajo estas consideraciones la aplicación del método COSO, mediante un aplicativo electrónico dinamizará potencialmente el análisis, la interpretación y la evaluación temprana del riesgo de liquidez, con información oportuna, veraz y objetiva, por tanto se comprueba la hipótesis general.

ESPECÍFICAS

H1 “La predisposición de los Directivos de la Cooperativa frente a la aplicación de un programa COSO en la institución es de total apertura”

El Consejo de Administración, que es el estamento Directivo y concededor de esta investigación, ha demostrado una total apertura e interés a la aplicación del método COSO como una herramienta válida, técnica y práctica para la evaluación temprana del riesgo de liquidez.

H2 “La implementación del sistema COSO mejorará la planificación trazada por la Institución, con el aporte investigativo del tema”

Dentro de la planificación institucional, la Unidad de Auditoría Interna es parte de la estrategia transversal, en todos los ejes del mapa estratégico, el resultado de esta investigación demuestra que a través de la implementación del método COSO como una herramienta técnica de apoyo, contribuirá a detectar oportunamente eventos críticos que tengan relación directa con la gestión del riesgo de liquidez y puedan afectar de manera negativa a planificación realizada.

H3 “Es posible reestructurar ciertos lineamientos y políticas anteriores para estandarizar al sistema COSO”

Siendo el método COSO una herramienta técnica, integrada por componentes, la Cooperativa como tal deberá rediseñar parcialmente sus políticas de control interno a evaluar el: i) Entorno de control, ii) Evaluación de riesgos, iii) Actividades de control, iv) Información y comunicación, y v) Supervisión, que se ajusten a las exigencias del método COSO.

H4 “El sistema COSO brindará la seguridad razonable en cuanto a la evaluación temprana del riesgo de liquidez”

La aplicación, por medio electrónico, del método COSO, permitirá establecer el nivel de control interno y riesgo inherente de la Cooperativa en la gestión del riesgo de liquidez, para establecer de manera técnica el perfil de riesgo y el diseño de pruebas de auditoría acorde a la realidad institucional, de tal manera que le permita obtener una seguridad razonable en la evaluación temprana del riesgo de liquidez.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA COSO PARA LA COOPERATIVA OSCUS Ltda.

5.1 DATOS INFORMATIVOS

Título: Sistema ETRL (Evaluación Temprana del Riesgo de Liquidez).

Institución ejecutora: Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

Ubicación: Provincia del Tungurahua, Cantón Ambato, Calle Lalama 06-39 entre Sucre y Bolívar.

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Mayo 2010 **Fin:** Indeterminado.

Equipo técnico responsable: Investigador y Desarrollador del sistema.

5.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En función de la investigación de campo realizada a la Unidad de Riesgos y a la Unidad de Auditoría Interna, se detectó que no dispone de una herramienta tecnológica que determine la evaluación temprana del riesgo de liquidez, de una manera ágil, técnica y confiable.

Al ser la Cooperativa OSCUS una institución de intermediación financiera debe manejar con mucha prolijidad el tema de la administración del riesgo de liquidez, por ser altamente sensible y determinante en la permanencia de una institución de carácter financiero.

Al verificar la información, mediante un análisis pormenorizado, se determinó que un 50% de los aspectos evaluados en la Auditoría Interna realizada por el investigador, no se cumplen a cabalidad o lo hacen parcialmente.

La Cooperativa tiene más de 46 años de vida institucional, la evaluación del riesgo de liquidez, aspecto sensible, no ha sido controlado de manera técnica abriendo la posibilidad de que errores u omisiones significativos a las políticas y estrategias a la gestión de riesgo de liquidez no sean detectados de manera oportuna generando un alto riesgo de Auditoría.

5.3 JUSTIFICACIÓN

La Cooperativa OSCUS como institución dedicada a la intermediación financiera y catalogada como una de las más importantes en el sector Cooperativo que presta sus servicios a toda la región central del país, cuenta con una administración altamente técnica y profesional en todos sus aspectos, sin embargo presenta ciertas debilidades en el usos y disponibilidad de herramientas tecnológicas para la gestión y evaluación temprana del riesgo de liquidez, en tal virtud surge el Sistema ETRL, llamado a solucionar dicha falencia, el mismo que puede definirse como una evaluación de la institución que por medio de cuestionarios y ponderaciones en un sistema informático logra tanto el control preventivo como detectivo de la gestión de riesgo de liquidez.

El Sistema ETRL, permite un examen riguroso acerca del cumplimiento tanto de normas dispuestas por el órgano de control, en este caso la Superintendencia de Bancos y Seguros, como de normativas y políticas internas de la gestión de riesgo de liquidez.

Los beneficios y bondades de la implementación del Software propuesto, entre otras podemos citar las siguientes:

- a) Generar actividades de apoyo de control de valor agregado para la Administración.

- b) La Unidad de Auditoría Interna se concentre en dos tareas fundamentales: i) La prevención y ii) La detección.
- c) Contar con una evaluación a la gestión de riesgo de liquidez con un enfoque técnico de Auditoría.
- d) Evitar el riesgo de Auditoría provocados por la ejecución de actividades de control carentes de un enfoque.
- e) Contar con una herramienta metodológica basada en el sistema COSO.
- f) Desarrollar una evaluación temprana y continua a la gestión del riesgo de liquidez, de manera tal que los diversos responsables de administrar la gestión de riesgo de liquidez, cuenten con información actualizada, sobre el cumplimiento de normas externas e internas de la Cooperativa.
- g) Aplicar de manera temprana un enfoque preventivo de la gestión de riesgo de liquidez.
- h) Mejorar el sistema de evaluación de Control Interno en la evaluación temprana del riesgo de liquidez.

5.4 OBJETIVO

Implementar el Sistema ETRL, para la evaluación temprana del riesgo de liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. de la ciudad de Ambato.

5.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

La normativa proveniente de la Superintendencia de Bancos y Seguros, las políticas y procedimientos internos respecto al riesgo de liquidez obligan a la Administración a mantenerse muy alerta de su aplicación, efectividad y posible impacto en la institución por la falta de cumplimiento de las mismas.

Las evidencias encontradas, producto de esta investigación, indican que parte de la normativa y algunas políticas de riesgo de liquidez no son aplicadas en su totalidad, dejando la posibilidad de un impacto financiero no cuantificado.

El Consejo de Administración como el estamento Directivo de la institución y responsable de la aplicación de las buenas prácticas de prudencia financiera, como es la administración del riesgo de liquidez, se encuentra presto a adoptar un método técnico de control a la gestión de riesgo de liquidez, como una herramienta de apoyo y toma de decisiones.

Los costos de desarrollo e implementación son mínimos frente al beneficio que la Administración de la Cooperativa obtendrá al disponer de una herramienta que le permita evaluar de manera temprana la gestión del riesgo de liquidez.

La funcionalidad y rendimiento convierten en aceptable al Sistema ETRL; y la obligación legal de controlar de manera oportuna la gestión de riesgo de liquidez convierte al sistema en una herramienta de apoyo al cumplimiento de este requerimiento.

Por los antecedentes expuestos, se hace factible la aplicación del Sistema ETRL basado en el método COSO, como una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de evaluar, de forma temprana y preventiva, la gestión de riesgo de liquidez de la Cooperativa.

5.6 FUNDAMENTACIÓN

El Sistema ETRL como una herramienta de solución electrónica se fundamenta en el método COSO el mismo que ha sido expuesto ampliamente en el capítulo I de esta investigación.

El Sistema ETRL permitirá obtener un grado de seguridad razonable en la evaluación temprana de la gestión de riesgo de liquidez en función de la integración de cinco componentes relacionados entre sí:

- Entorno de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

Estos componentes generan una sinergia y forman un sistema integrado COSO que responde de una manera dinámica a las circunstancias de la Cooperativa de tal manera que contribuya con la entidad en el cumplimiento de sus objetivos, evaluando las dificultades generadas por una inadecuada gestión del riesgo de liquidez.

Los cinco elementos del método COSO, planteada en la investigación para la evaluación temprana del riesgo de liquidez son valorados o cuantificados dentro de un nivel de riesgo y de control interno.

La valoración de las respuestas a los cuestionarios realizados por cada uno de los factores dependerá de la existencia del control evaluado, fortaleza del procedimiento, cumplimiento de las normas, alcance de objetivos y metas institucionales.

En la investigación se establece cuatro niveles de riesgo y cuatro niveles de control interno:

- Nivel de Riesgo
 - a) Bajo.- No afecta a la consecución de los objetivos y metas institucionales.
 - b) Moderado.- Afecta a la consecución de los objetivos y metas institucionales pero se encuentra controlado.
 - c) Moderadamente alto.- Afecta a la consecución de los objetivos y metas institucionales no se encuentra totalmente controlado.
 - d) Alto.- Afecta a la consecución de los objetivos y metas institucionales no se encuentra controlado.

- Nivel de Control Interno
 - a) Efectivo.- Correcto funcionamiento del ambiente de control.
 - b) Bueno.- Ambiente de control con incumplimientos que no afectan a la consecución de objetivos y metas institucionales.
 - c) Regular.- Ambiente de control con incumplimientos que afectan de forma no material a la consecución de objetivos y metas institucionales.
 - d) No confiable.- Incorrecto funcionamiento del ambiente de control que afectan de forma material a la consecución de objetivos y metas institucionales.

Las ponderaciones o pesos a los niveles de riesgos va desde uno en adelante y la valoración del control interno va desde veinte en adelante en relación a las ponderaciones por cada uno de los componentes de la metodología.

Tabla No.5.1 Ponderaciones por componente

Componentes del método COSO	Ponderación
Entorno de control	20
Evaluación de los riesgos	20
Actividades de control	20
Información y comunicación	20
Supervisión	20

Elaborado por: Investigador

Tabla No.5.2 Nivel de Riesgo y de Control Interno

Riesgo				Control Interno				
Respuestas	Nivel	Desde	Hasta	Por componente			Total cinco Componentes	
				Nivel	Desde	Hasta	Desde	Hasta
SI	Bajo	1	1.99	Efectivo	20	39	100	199
SI	Moderado	2	2.99	Bueno	40	59	200	299
NO	Moderadamente	3	3.99	Regular	60	79	300	399
NO	Alto	4	En adelante	No confiable	80	En adelante	400	En adelante

Elaborado por: Investigador

El evaluador podrá responder como N/A, cuando la pregunta no está relacionada con las operaciones y actividades evaluadas, en la que se le asignará un nivel de riesgo y de control interno igual a 0.

Los programas y procedimientos de auditoría a aplicarse en la evaluación temprana del riesgo de liquidez dependerán de los resultados obtenidos en la evaluación, estos procedimientos son:

- Procedimientos de control.- Los procedimientos o pruebas de control están relacionadas con el grado de efectividad del control interno evaluado.
- Procedimientos sustantivos.- Los procedimientos o pruebas sustantivas son las que se aplican a cada cuenta en particular en busca de evidencias comprobatorias.

Tabla No.5.3 Procedimientos de Auditoría

Procedimientos de Auditoría	Riesgo			Control Interno Por componente		
	Nivel	Desde	Hasta	Nivel	Desde	Hasta
Procedimientos de control	Bajo	1	1.99	Efectivo	20	39
Procedimientos de control	Moderado	2	2.99	Bueno	40	59
Procedimientos sustantivos	Moderada mente alto	3	3.99	Regular	60	79
Procedimientos sustantivos	Alto	4	En adelante	No confiable	80	En adelante

Elaborado por: Investigador

5.7 MODELO OPERATIVO

Mediante la descripción se especifica el menú y opciones del sistema ETRL, esto permite conocer la operatividad del software, fundamentado en el método COSO, que incluye la parametrización suficiente para la evaluación temprana del riesgo de liquidez

El Sistema ETRL posee el siguiente menú de opciones:

- Archivo
- Mantenimiento
- Procesos
- Informes

e) Información

Como parte del modelo operativo se detalla el funcionamiento de los botones de acción y la documentación técnica del sistema:

f) Botones de acción

g) Documentación técnica del sistema ETRL

a) **Menú Archivo.-** Es el inicio del aplicativo ETRL y está conformado por las siguientes opciones: Cooperativa, Calculadora, Configuración de impresora y Salir.

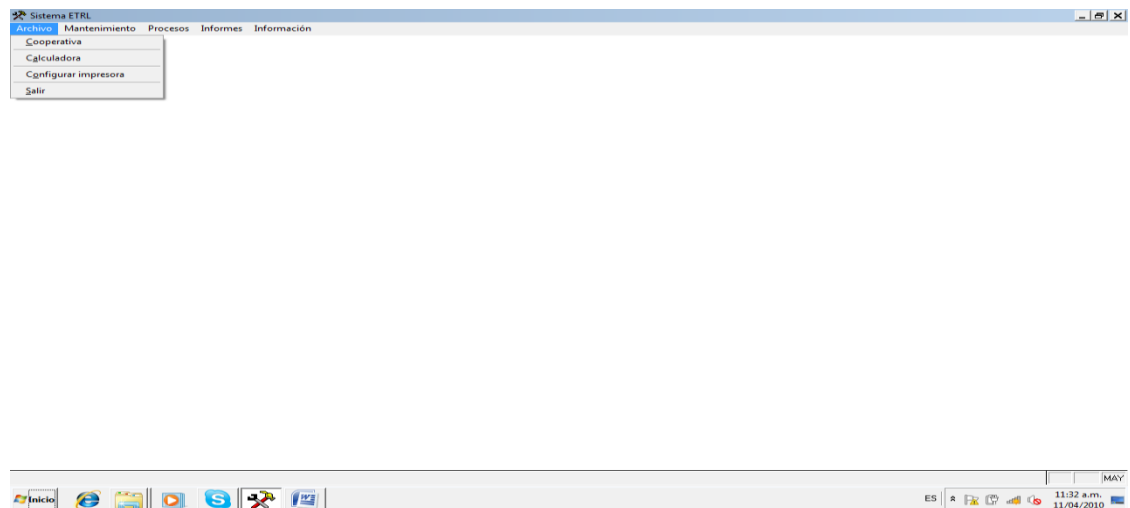


Figura 5.1.Menú Archivo

Fuente: Sistema ETRL

- Registro de Proyecto Cooperativa- Es el primer paso en la evaluación, definiendo un código secuencial, descripción de del nombre de la Cooperativa, fecha de inicio, fin y el registro del nombre de la persona encargada responsable de la evaluación.

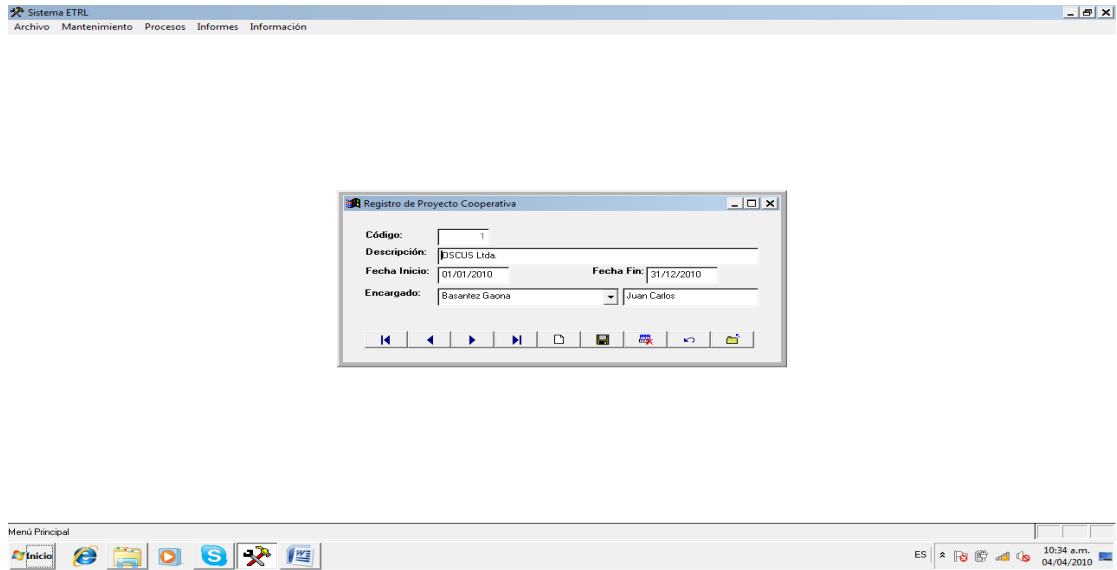


Figura 5.2 Registro de Proyecto Cooperativa

Fuente: Sistema ETRL

- Calculadora.- Es una herramienta de apoyo.

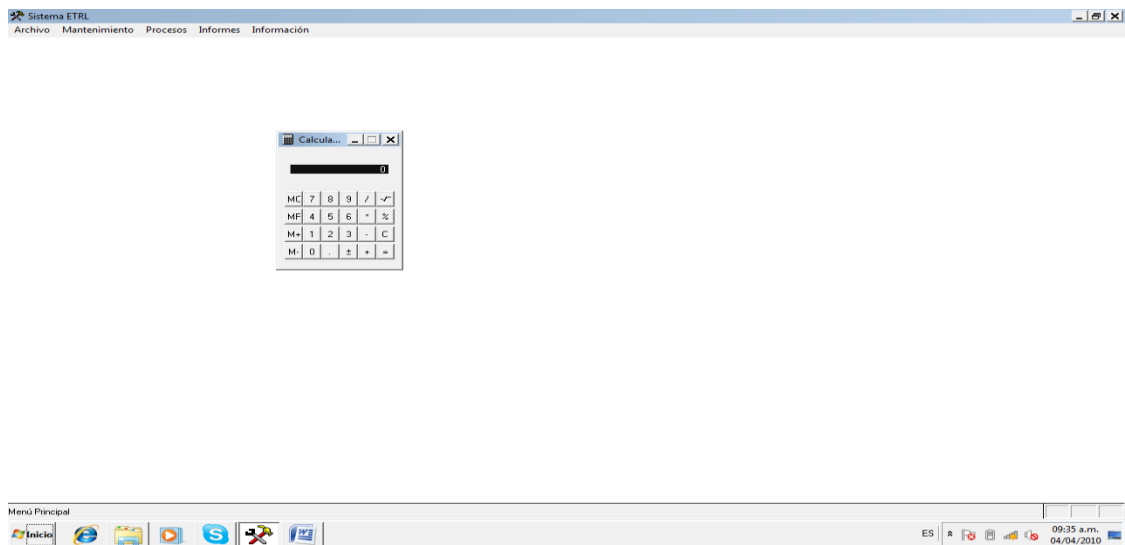


Figura 5.3 Calculadora

Fuente: Sistema ETRL

- Configurar impresora.-Esta opción permite establecer o determinar una impresora, seleccionar el tamaño y origen del papel así como la orientación de la impresión.

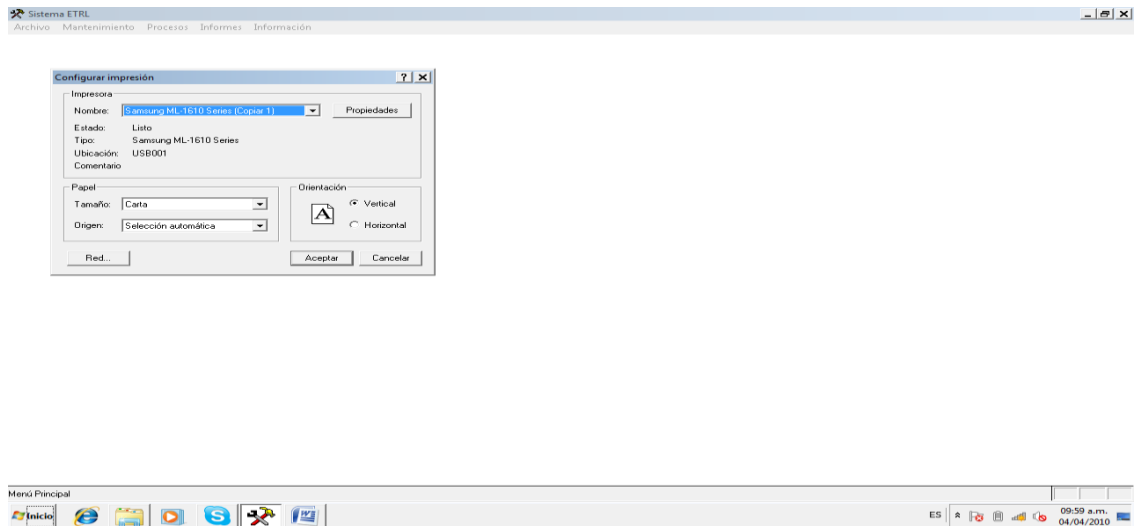


Figura 5.4 Configurar impresora

Fuente: Sistema ETRL

- **Salir.-** Esta opción permite salir del sistema ETRL.

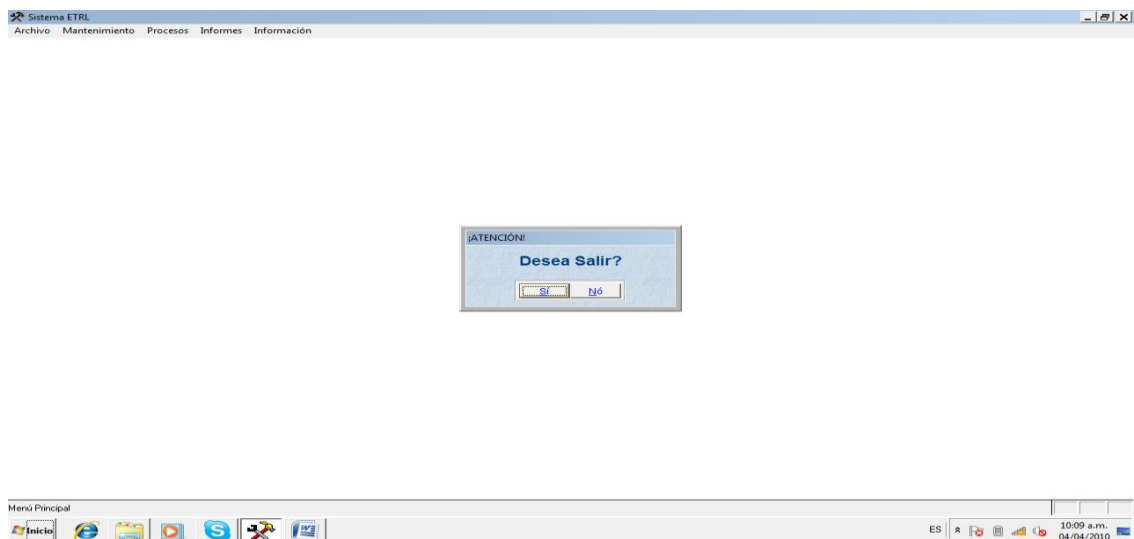


Figura 5.5 Salir

Fuente: Sistema ETRL

- b) **Menú Mantenimiento.-** Permite parametrizar el software de acuerdo a la metodología COSO y en función a las necesidades de evaluación, esta conformado por las opciones: Directrices, Componentes, Factores, Grupos de Cuenta, Niveles de Riesgo, Niveles de Control Interno, Respuestas Cuestionarios, Encargados/Personal, Cuestionarios y Procedimientos.

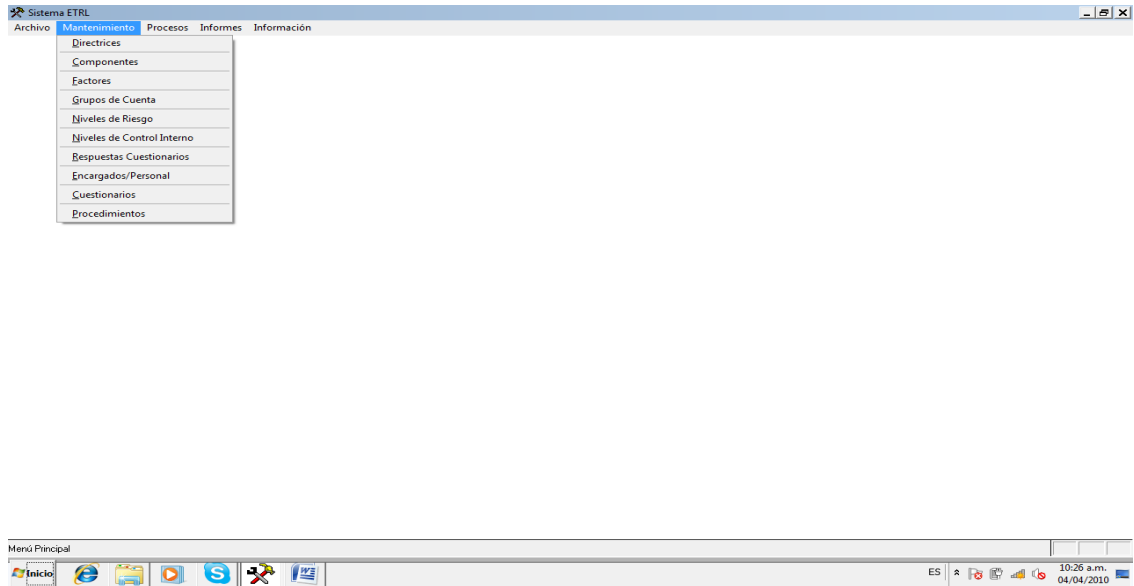


Figura 5.6 Menú mantenimiento

Fuente: Sistema ETRL

- Registro de Directrices.- Esta opción permite ingresar los lineamientos de la metodología utilizada en esta investigación, como es la definición de los niveles de riesgo y control interno, compuesta por los campos Código y Descripción.

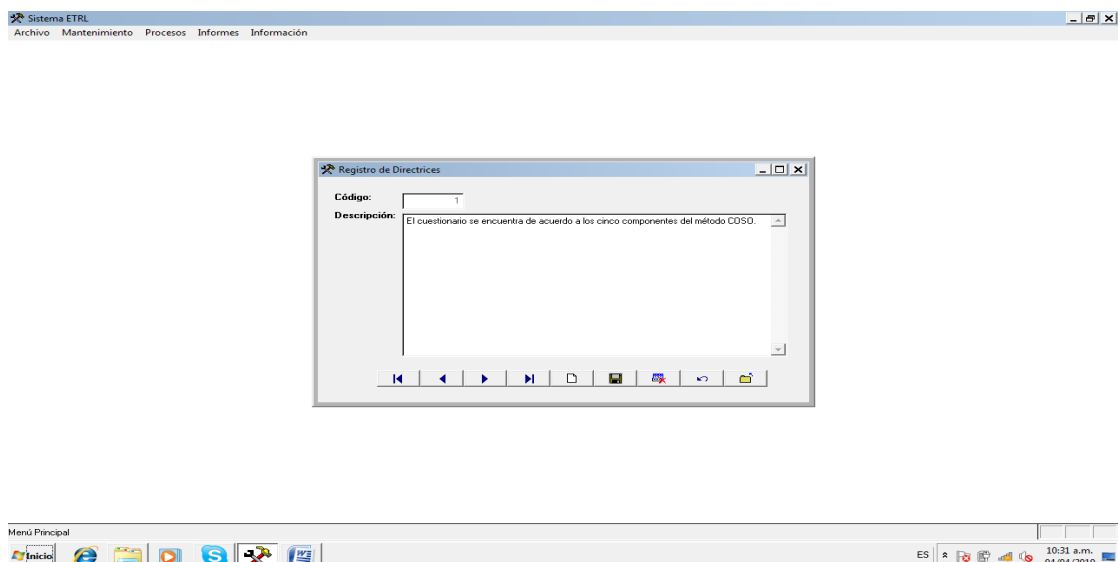


Figura 5.7 Registro de directrices

Fuente: Sistema ETRL

- Registro de Componentes.- Permite parametrizar cada uno de los componentes del método COSO, compuesto por Código, Descripción y Definición.

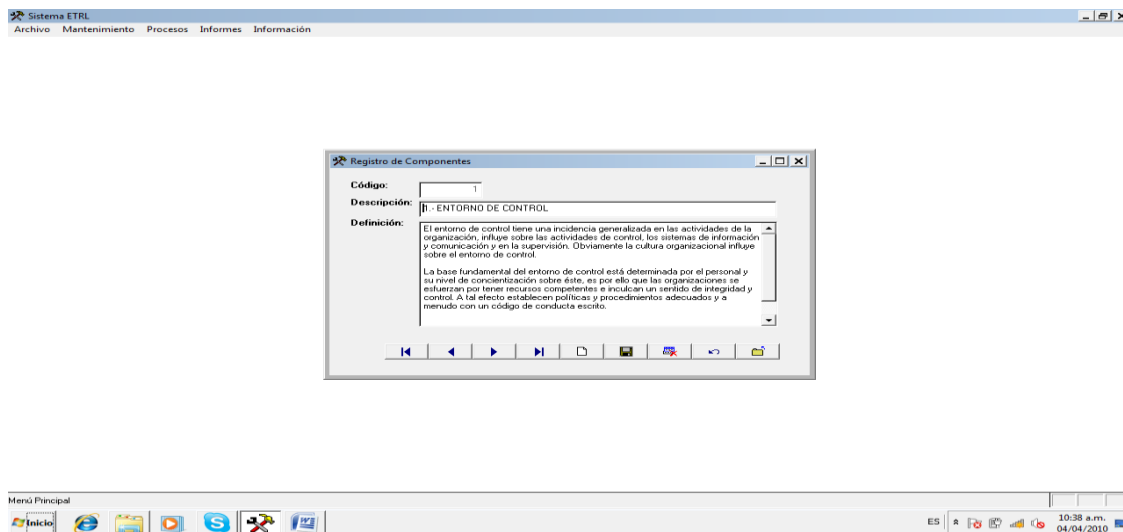


Figura 5.8 Registro de componentes

Fuente: Sistema ETRL

- Registro de Factores.- Permite la creación del grupo de factores que son parte de los componentes de la metodología COSO, compuesto por Código, Descripción y Componente.

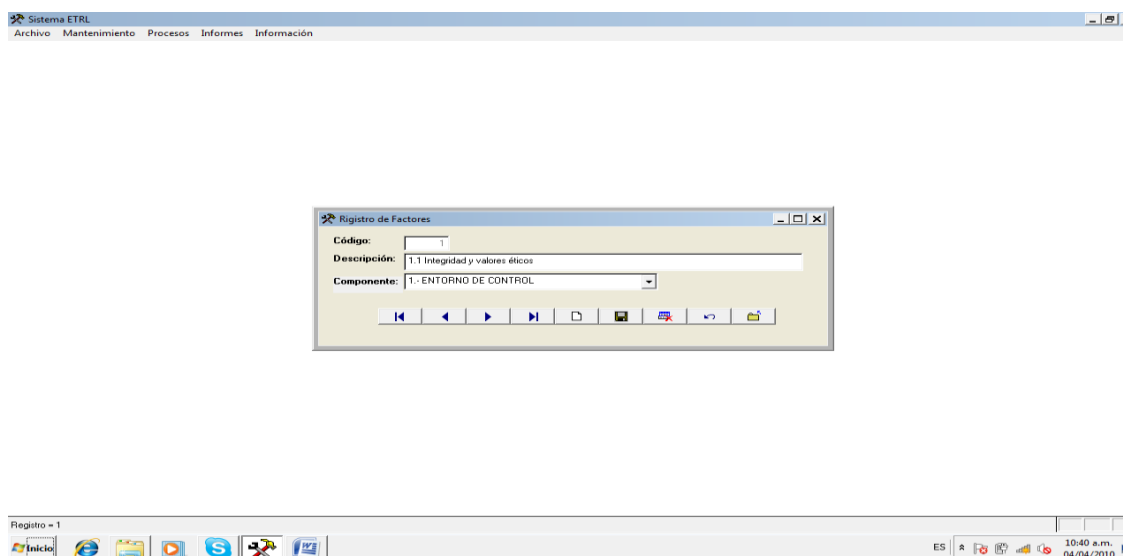


Figura 5.9 Registro de factores

Fuente: Sistema ETRL

- Registro Grupos de Cuenta.- Se define los grupos de cuentas que son parte de la metodología planteada en la investigación y que van a ser evaluadas, compuesto por un Código, Descripción y Referencia.

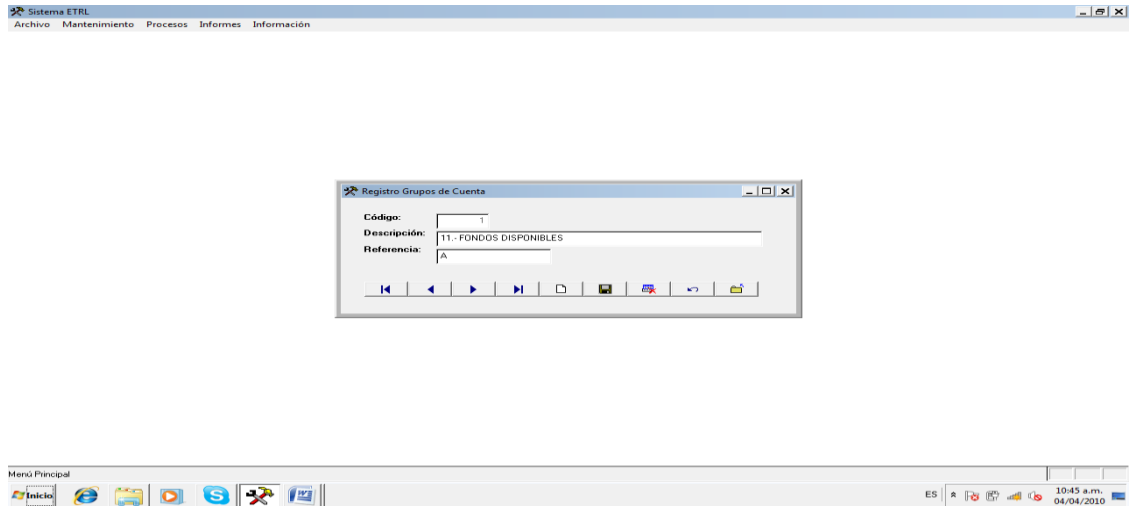


Figura 5.10 Registro grupo de cuentas

Fuente: Sistema ETRL

- Registro de Niveles de Riesgo.- Permite definir el nivel de riesgo que esta dispuesta a asumir el evaluado y que se encuentra establecida en las directrices de la metodología, está compuesto por Código, Descripción, Valor Máximo y Mínimo.

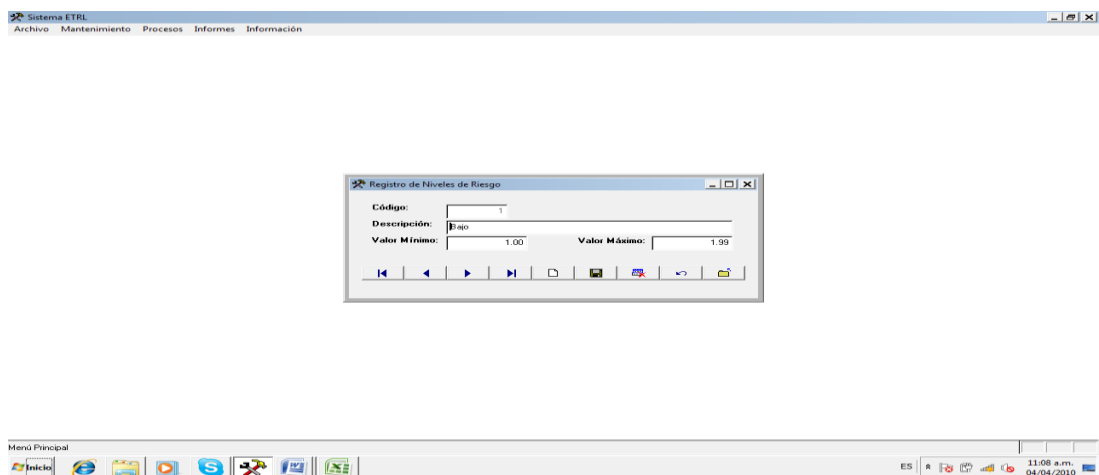


Figura 5.11 Registro de niveles de riesgos

Fuente: Sistema ETRL

- Registro de Niveles de Control Interno.- Comprende la definición del nivel de control interno en relación con el nivel de riesgo asumido por el evaluado y que se encuentra establecido en las directrices de la metodología propuesta, está compuesto por Código, Descripción, Valor individual Mínimo y Máximo por componente y Valor Mínimo y Máximo acumulado por componente.

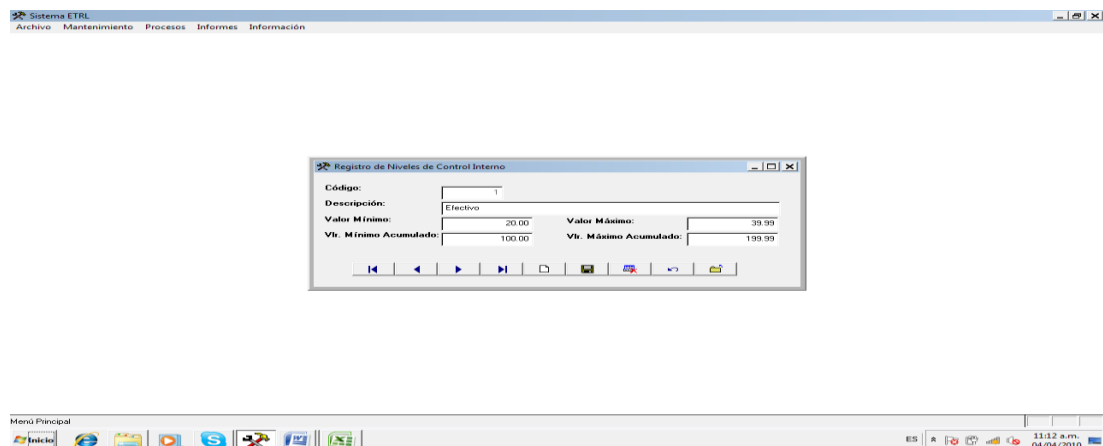


Figura 5.12 Registro de niveles de control interno

Fuente: Sistema ETRL

- Registro Respuestas cuestionarios.- Permite definir las posibles respuestas a los cuestionarios de evaluación, así como el nivel de riesgo relacionado a estas, que se encuentran detalladas en la opción Directrices, está compuesto por Código, Descripción, Valor Mínimo y Máximo.

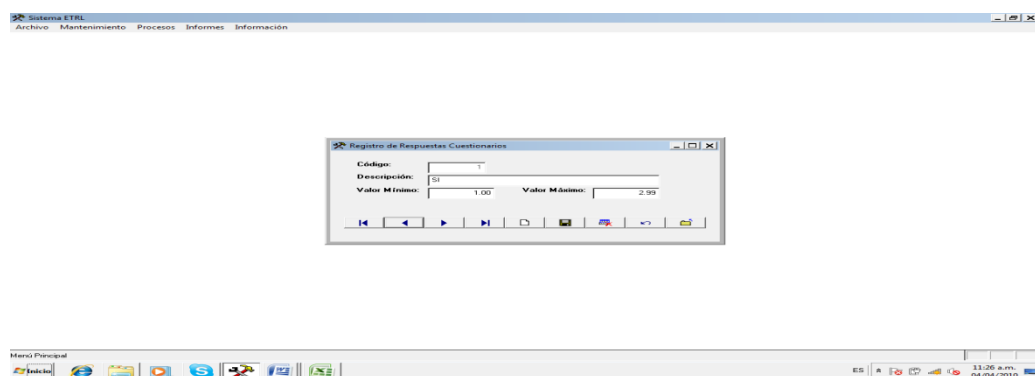


Figura 5.13 Registro respuestas cuestionarios

Fuente: Sistema ETRL

- Registro Encargados.- Con esta opción se define el equipo técnico responsable de llevar a cabo la evaluación, está compuesto por Código, Clave, Nombres, Apellidos, Iniciales, Cargo, Teléfonos y Correo Electrónico.

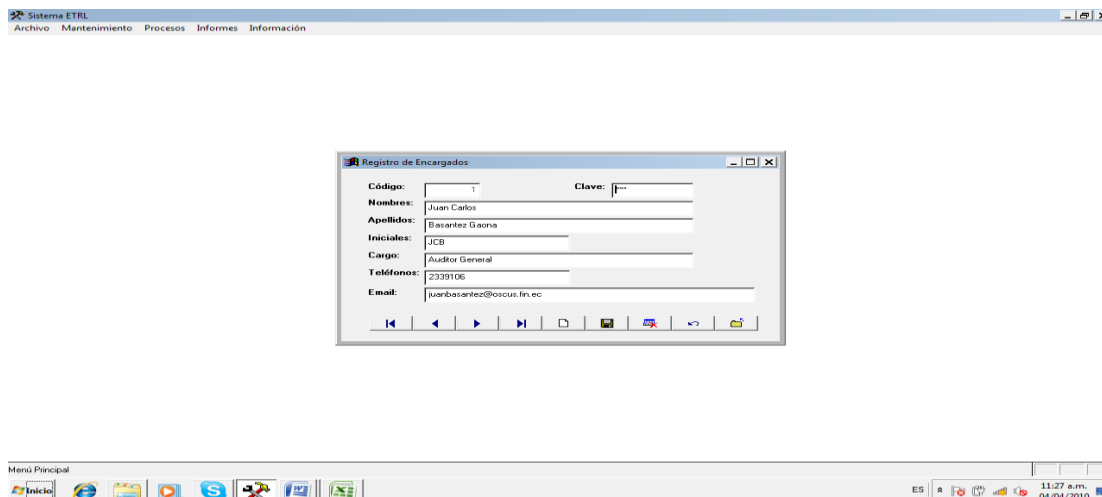


Figura 5.14 Registro encargados

Fuente: Sistema ETRL

- Registro de Cuestionarios.- Permite estructurar las preguntas por cada uno de los componentes y factores que el evaluador considere necesarias y suficientes para la evaluación temprana del riesgo de liquidez, está compuesto por Factor, Componente, Código y Pregunta.

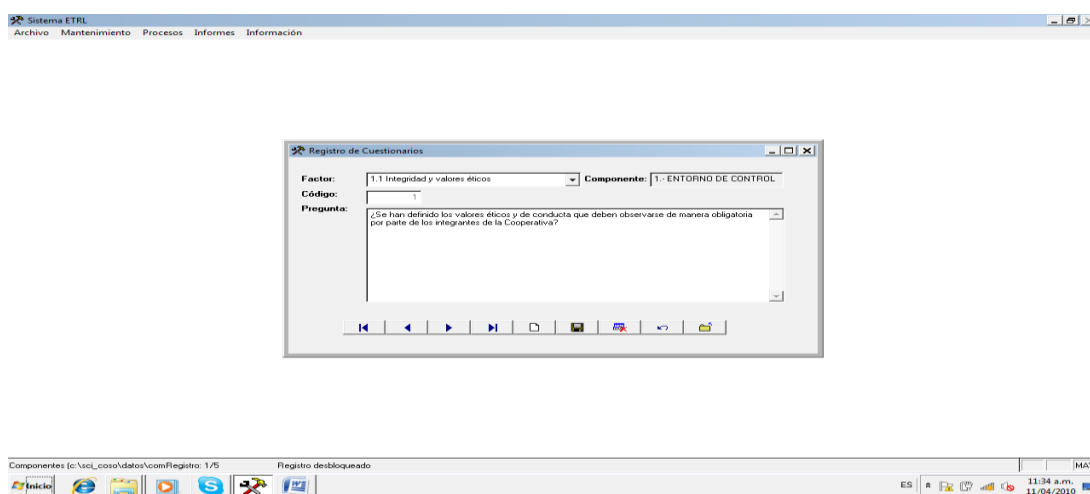


Figura 5.15 Registro de cuestionarios

Fuente: Sistema ETRL

- Registro de Procedimientos.- Permite definir los procedimientos a ser aplicados mediante un programa de trabajo en función del nivel de riesgo y nivel de control interno, está compuesto por Código, Descripción, Objetivo, Componente, Programa, Tipo de programa y Ver programa.

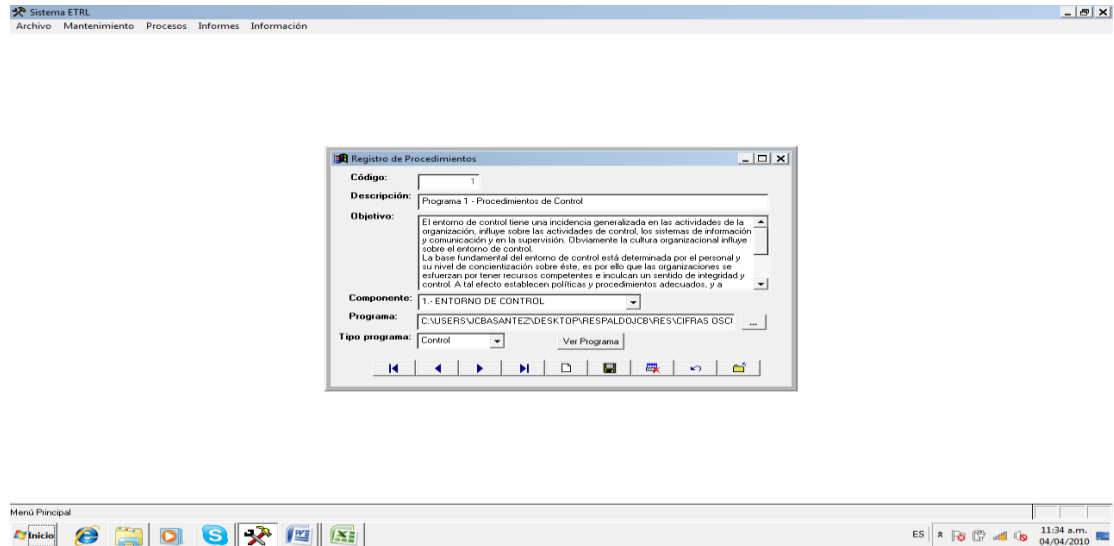


Figura 5.16 Registro de procedimientos

Fuente: Sistema ETRL

- c) **Menú Procesos.-** Es la opción que da paso al evaluador para iniciar o aplicar la valoración del riesgo de liquidez, está compuesto por Componentes, Nivel de Control Interno y Riesgo por Componente.

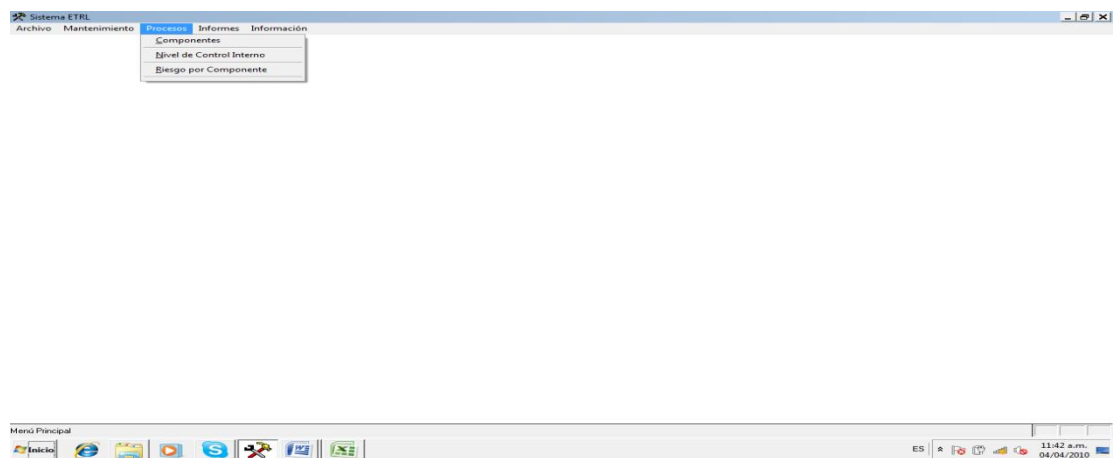


Figura 5.17 Menú procesos

Fuente: Sistema ETRL

- Registro de Cuestionario por Componente.- Esta opción está compuesta de tres partes:
 - ✓ La primera por datos generales previamente ingresados al sistema como son: Cooperativa, Fecha Inicio, Fecha Fin, Hecho por, Revisado por, Encargado, Componente y Factor.
 - ✓ La segunda parte está conformada por la evaluación realizada y el riesgo asignado en los campos, Pregunta, Riesgo, Observación y Respuesta.
 - ✓ La tercera parte es la visualización del nivel de riesgo asignado por grupo de cuenta en la que se detalla el Código, Grupo de Cuenta y Riesgo.

Código	Grupo de Cuenta	Riesgo
11	FONDOS DISPONIBLES	2.00
21	INVERSIONES	2.00
32	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	2.00
42	OBLIGACIONES FINANCIERAS	2.00

Figura 5.18 Registro de cuestionario por componente

Fuente: Sistema ETRL

- Nivel de Control Interno.-Permite analizar el nivel de riesgo por cada uno de los factores y el riesgo promedio del componente, muestra la ponderación del componente, el puntaje de control interno que es el resultado de multiplicar el riesgo promedio por la ponderación, además permite mirar el nivel de riesgo de manera gráfica, está compuesto por Cooperativa, Fecha Inicio, Fecha Fin, Hecho por, Revisado por,

Encargado, Componente, Número, Factor, Riesgo, Promedio, Ponderación, Puntaje y Control Interno.

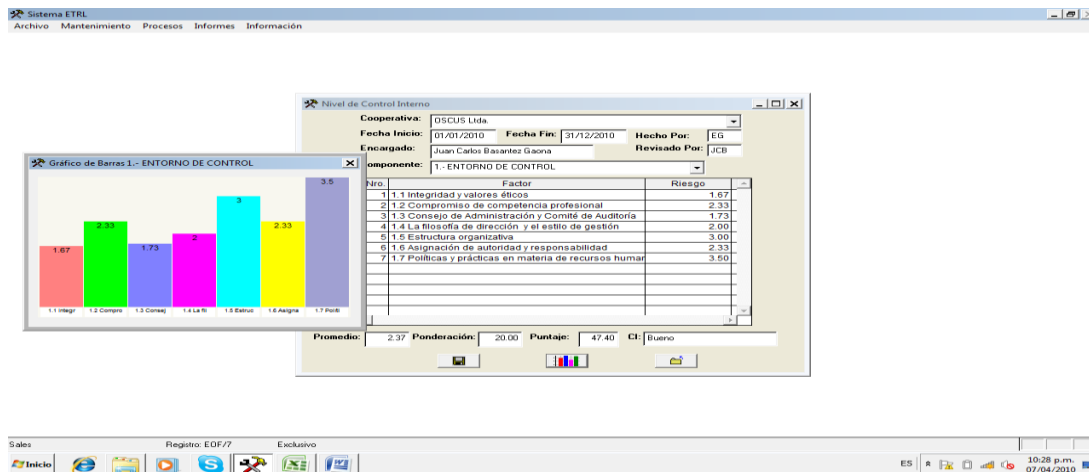


Figura 5.19 Nivel de control interno

Fuente: Sistema ETRL

- **Riesgo por Componente.-** Permite visualizar en valores absolutos el nivel de riesgo y de control interno por componentes, además permite analizar de forma gráfica el nivel de riesgo; despliega las guías de procedimiento de auditoría a aplicarse, esta opción está compuesta por los campos Cooperativa, Fecha inicio, Fecha fin, Hecho por, Revisado por, Encargado, Componente, Riesgo, Nivel de Riesgo, Nivel de Control Interno, Procedimiento y Adjunto.

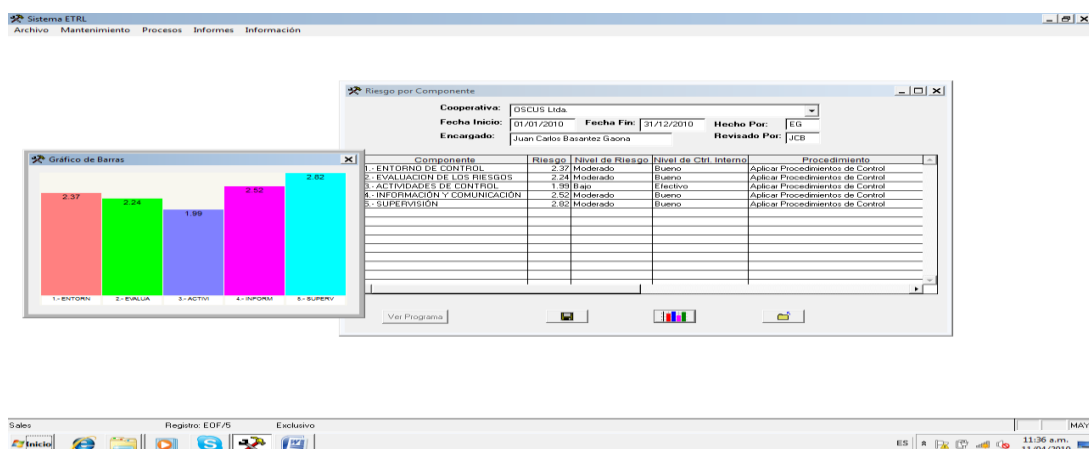


Figura 5.20 Riesgo por componente

Fuente: Sistema ETRL

- d) **Menú Informes.**-Presenta los reportes básicos que permiten al evaluador analizar la información auditada, está compuesto por Listado de Componentes, Listado de Factores, Listado de Cuestionarios, Componentes por Factor, Nivel de Control Interno, Riesgos por Componente y Salir del menú.

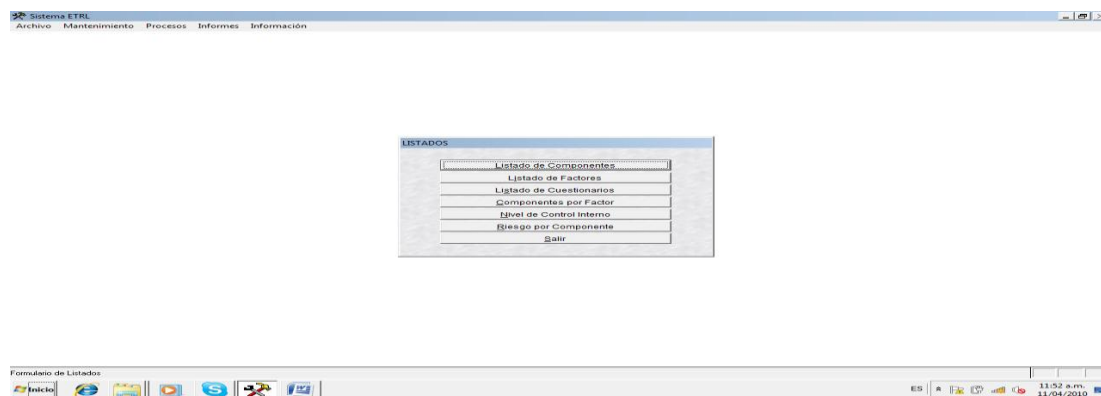


Figura 5.21 Menú informes

Fuente: Sistema ETRL

- **Reporte de Componentes.**- Emite información descriptiva del contenido de cada uno de los componentes.

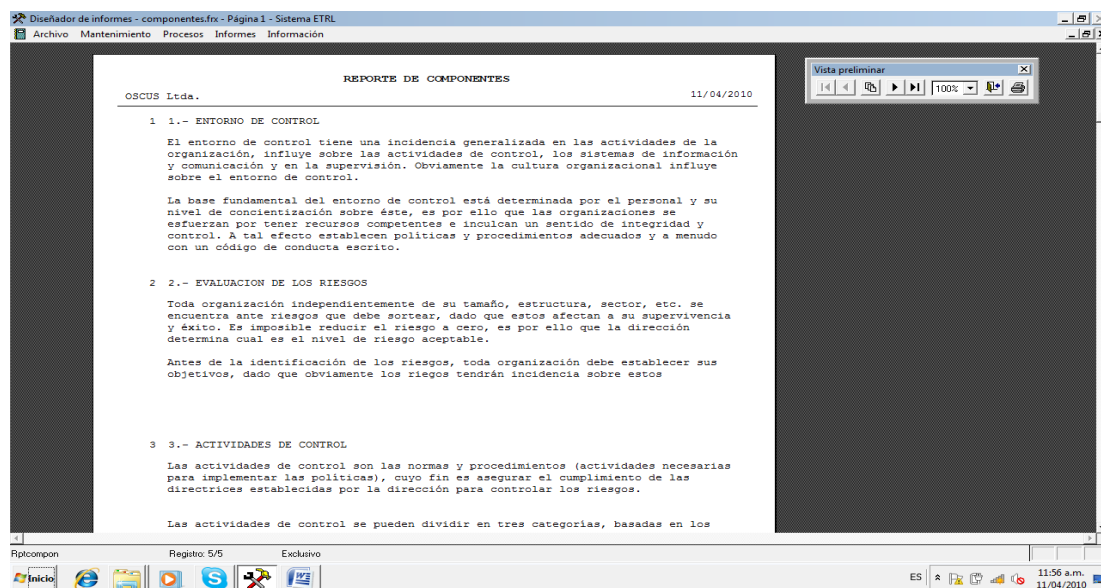


Figura 5.22 Reporte de componentes

Fuente: Sistema ETRL

- Reporte de Factores.- Detalla los factores evaluados por cada uno de los componentes de la metodología COSO.

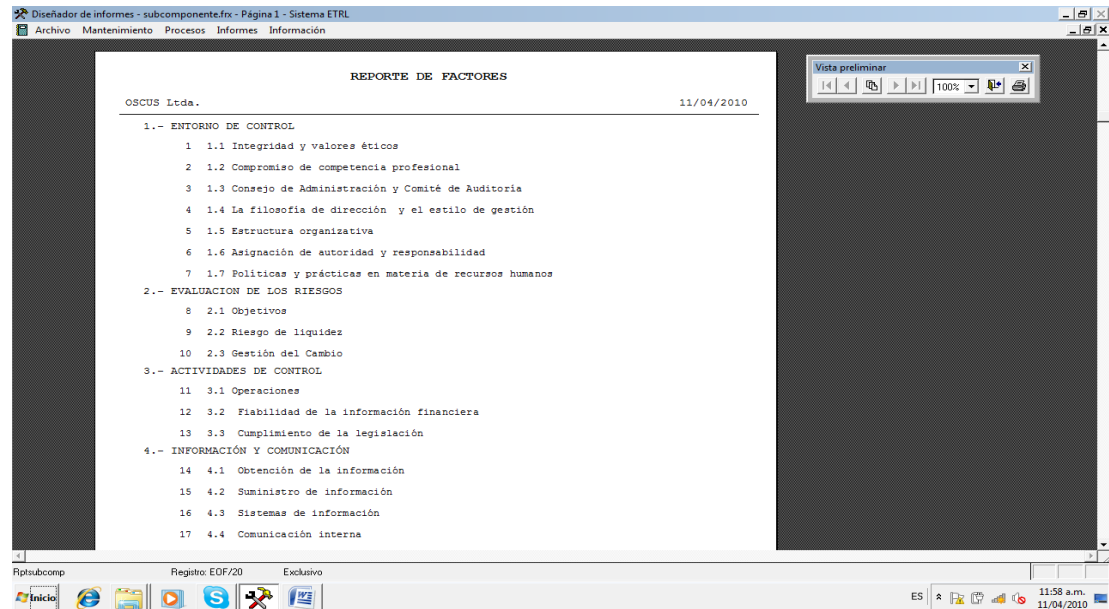


Figura 5.23 Reporte de factores

Fuente: Sistema ETRL

- Reporte de Cuestionarios.- Describe las preguntas incluidas en la evaluación temprana del riesgo de liquidez por cada uno de los factores.

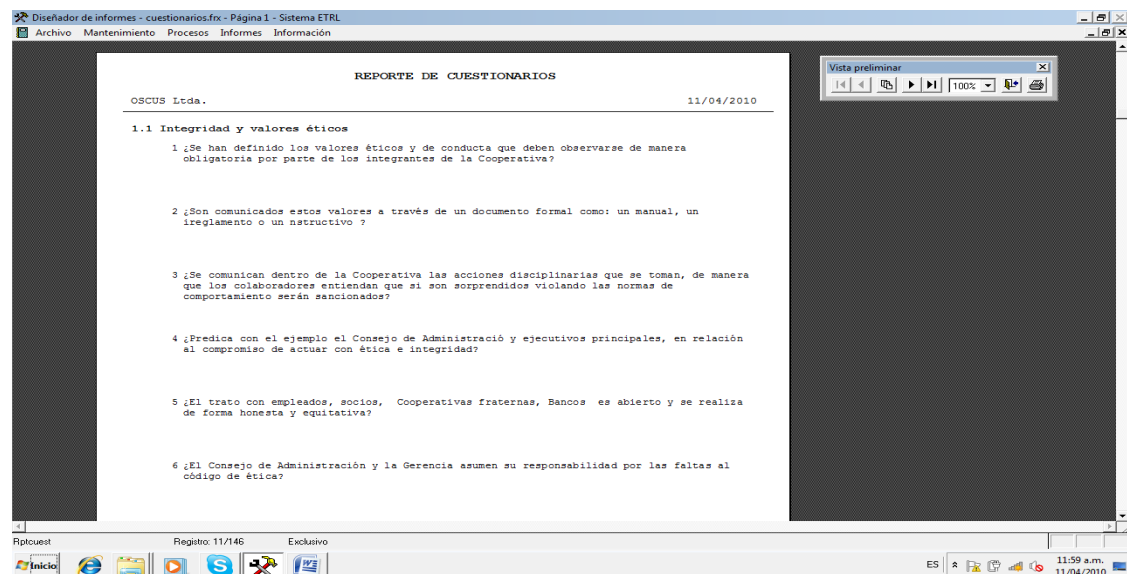


Figura 5.24 Reporte de cuestionarios

Fuente: Sistema ETRL

- Reporte de Componentes por Factor.- Detalla los componentes, factores, preguntas, respuestas, riesgo y promedio de riesgo por factor de acuerdo a la metodología COSO.

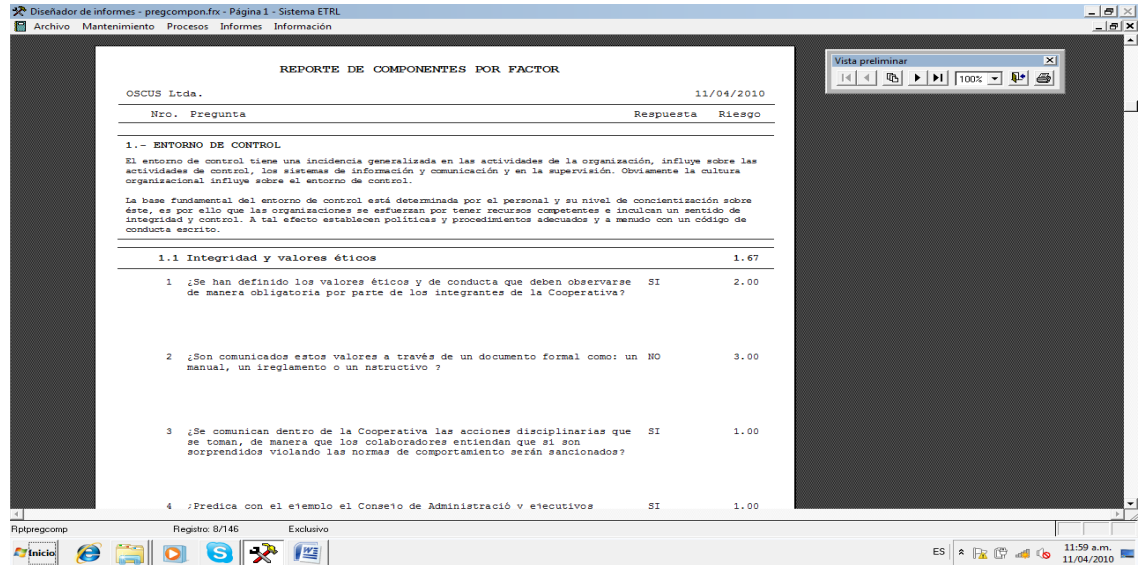


Figura 5.25 Reporte de componentes por factor

Fuente: Sistema ETRL

- Reporte Nivel de Control Interno.- Resume el nivel de riesgo y riesgo promedio por factor, la ponderación por componente, el puntaje y nivel de control interno obtenido de la evaluación.

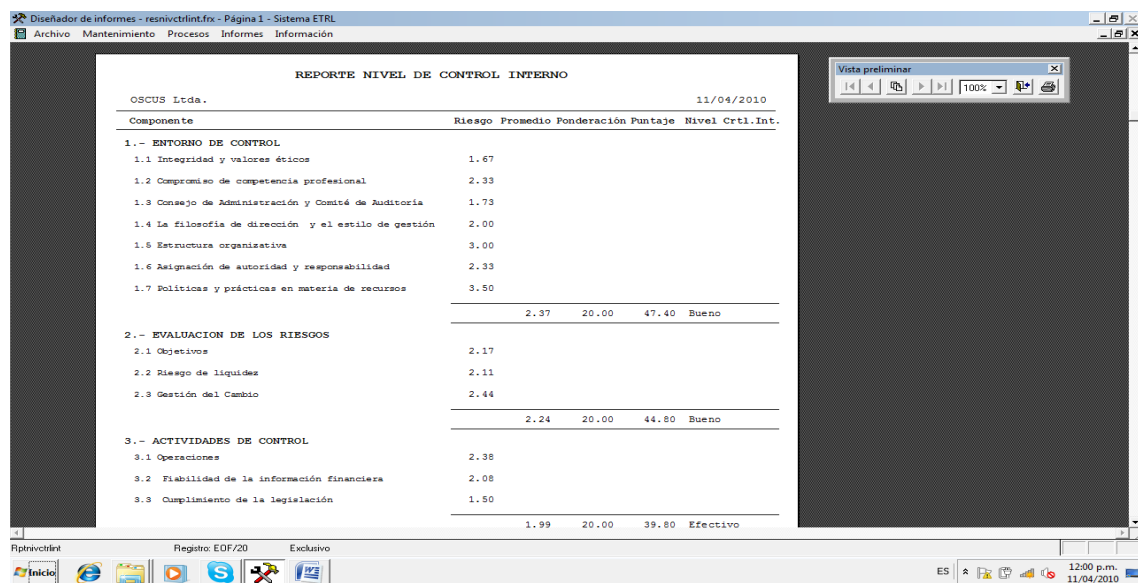


Figura 5.26 Reporte nivel de control interno

Fuente: Sistema ETRL

- Reporte Riesgo por Componente.- Resume el promedio del nivel de riesgo y de control interno por componente así como el tipo de procedimiento de auditoría a aplicar de acuerdo al nivel de riesgo y control interno obtenido en la evaluación.

Promedio del Riesgo por Componente	Nivel de Riesgo	Nivel de Control Interno	Procedimiento	
1.- ENTORNO DE CONTROL	2.37	Moderado	Bueno	Aplicar Procedimientos de Control
2.- EVALUACION DE LOS RIESGOS	2.24	Moderado	Bueno	Aplicar Procedimientos de Control
3.- ACTIVIDADES DE CONTROL	1.99	Bajo	Efectivo	Aplicar Procedimientos de Control
4.- INFORMACIÓN Y	2.52	Moderado	Bueno	Aplicar Procedimientos de Control
5.- SUPERVISIÓN	2.82	Moderado	Bueno	Aplicar Procedimientos de Control

Figura 5.27 Reporte riesgo por componente

Fuente: Sistema ETRL

- e) **Menú Información.**-Indica la información básica acerca del sistema.

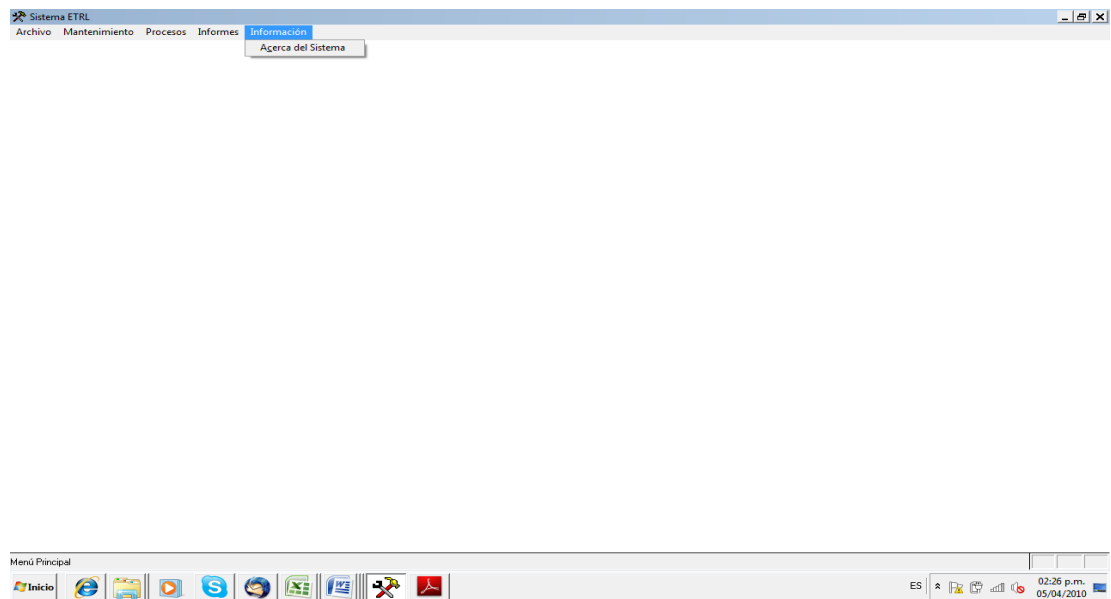


Figura 5.28 Menú información

Fuente: Sistema ETRL

- f) **Botones de Acción.-** El menú de opciones del sistema ETRL dispone de los siguientes botones:



Regresar al inicio de la información del contenido de la opción.



Regresar una posición del contenido de la opción.



Adelantar una opción del contenido de la opción.



Adelantar al final del contenido de la opción.



Generar un registro nuevo en la opción.



Gravar los datos en la opción.



Eliminar un registro de la opción.



.Deshacer la última acción.



Salir de la opción.



. Generar los resultados en forma de gráfico.



Ir a la página.



Cerrar vista previa.

- g) **Documentación técnica del sistema ETRL**

Modelo Conceptual de Datos.- Para el diseño y desarrollo del Sistema ETRL se definió el siguiente modelo conceptual de datos, a través del cual se diseño la base de datos del Sistema.

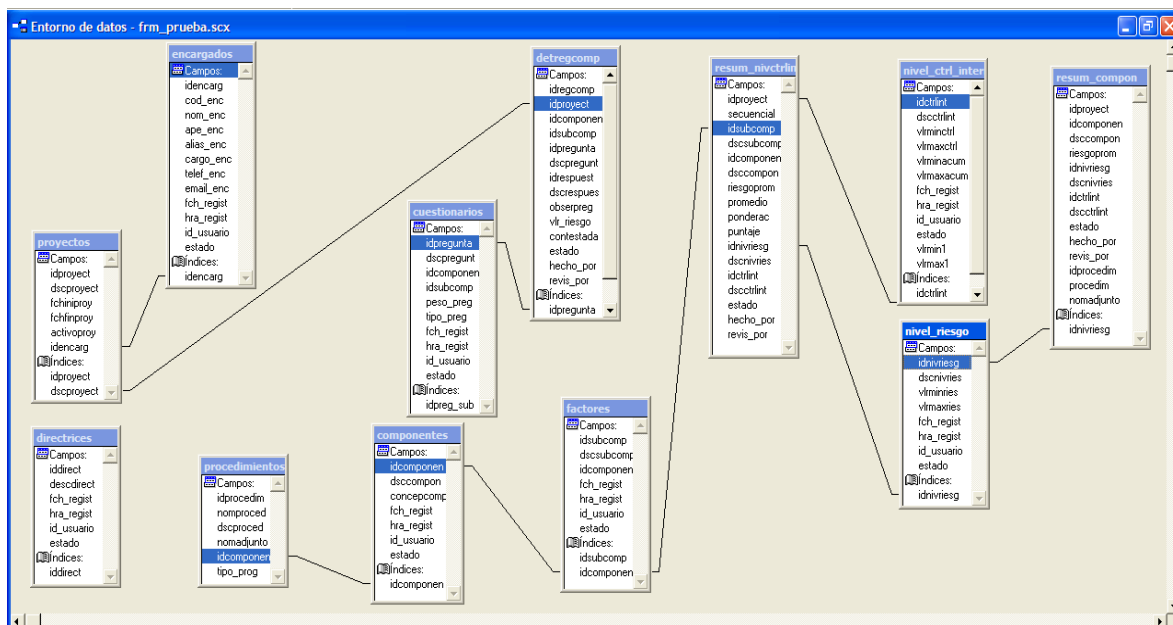


Figura 5.29 Modelo conceptual de datos

Fuente: Sistema ETRL

Modelo Lógico de Datos.- Define las entidades y atributos de las tablas de la base de datos del Sistema ETRL, el mismo que se detalla a continuación:

Tabla No.5.4 Modelo lógico de datos

Entidad	Descripción	Atributos
Componentes	Permite parametrizar cada uno de los componentes del método COSO.	Código, Descripción y Definición
Cuestionarios	Permite estructurar las preguntas por cada uno de los componentes y factores que el evaluador considere necesarias y suficientes para la evaluación temprana del riesgo de liquidez.	Factor, Componente, Código y Pregunta
Detregcomp	Representa la evaluación del riesgo a través de los	Cooperativa, Fecha Inicio, Fecha Fin, Hecho por,

	cuestionarios de preguntas por cada componente y factor.	Revisado por, Encargado, Componente, Factor Pregunta, Riesgo, Observación y Respuesta
Directrices	Permite ingresar los lineamientos de la metodología utilizada como es la definición de los niveles de riesgo y control interno.	Código y Descripción.
Encargados	Define el equipo técnico responsable de llevar a cabo la evaluación.	Código, Clave, Nombres, Apellidos, Iniciales, Cargo, Teléfonos y Correo Electrónico.
Factores	Permite la creación del grupo de factores que son parte de los componentes de la metodología COSO.	Código, Descripción y Componente.
Grupo de Cuenta	Representa los grupos de cuentas que son parte de la metodología planteada en la investigación y que van a ser evaluadas.	Código, Descripción y Referencia
Nivel de Control Interno	Representa la definición del nivel de control interno en relación con el nivel de riesgo asumido por el evaluado y que se encuentra establecido en las directrices de la metodología propuesta.	Código, Descripción, Valor Individual Mínimo y Valor Individual Máximo, Valor Mínimo y Valor Máximo
Nivel de Riesgo	Representa el nivel de riesgo que está dispuesto a asumir el evaluado y que se encuentra establecida en las directrices de la metodología.	Código, Descripción, Valor Máximo y Mínimo.

Procedimientos	Permite definir los procedimientos a ser aplicados mediante un programa de trabajo en función del nivel de riesgo y nivel de control interno.	Código, Descripción, Objetivo, Componente, Programa, Tipo de programa.
Proyectos	Representa la institución en la que se aplicará la metodología.	Código, Descripción, Fecha de Inicio, Fecha de Finalización, Nombre de la persona encargada responsable de la evaluación.
Evaluación Nivel de Control Interno	Representa el nivel de riesgo por cada uno de los factores, el riesgo promedio del componente, la ponderación del componente y el puntaje de control interno.	Cooperativa, Fecha Inicio, Fecha Fin, Hecho por, Revisado por, Encargado, Componente, Número, Factor, Riesgo, Promedio, Ponderación, Puntaje y Control Interno.
Riesgo por Componente	Permite visualizar en valores absolutos y de forma gráfica el Nivel de riesgo y de Control interno por componente así como el tipo de procedimiento de auditoría a aplicarse.	Cooperativa, Fecha inicio, Fecha fin, Hecho por, Revisado por, Encargado, Componente, Riesgo, Nivel de Riesgo, Nivel de Control Interno, Procedimiento y Adjunto

Elaborado por: Desarrollador técnico

Diccionario de datos.- Describe la estructura final de las tablas de la base de datos del Sistema ETRL, detallando los campos de cada tabla, el tipo de campo y la longitud de cada campo.

Tabla No.5.5 Diccionario de datos del Sistema ETRL

COMPONENTES.DBF					
Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDCOMPONEN	Numérico	6		Asc	No
DSCCOMPON	Carácter	60			No
CONCEPCOMP	Memo	4			No
FCH_REGIST	Fecha	8			No
HRA_REGIST	DateTime	8			No
ID_USUARIO	Carácter	10			No
ESTADO	Lógico	1			No

CUESTIONARIOS.DBF					
Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDPREGUNTA	Numérico	6			No
DSCPREGUNT	Memo	4			No
IDCOMPONEN	Numérico	6			No
IDSUBCOMP	Numérico	6			No
PESO_PREG	Numérico	8	2		No
TIPO_PREG	Carácter	15			No
FCH_REGIST	Fecha	8			No
HRA_REGIST	DateTime	8			No
ID_USUARIO	Carácter	10			No
ESTADO	Lógico	1			No

DETREGCOMP.DBF					
Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDREGCOMP	Numérico	6		Asc	No

IDPROYECT	Numérico	6		No
IDCOMPONEN	Numérico	6		No
IDSUBCOMP	Numérico	6		No
IDPREGUNTA	Numérico	6	Asc	No
DSCPREGUNT	Memo	4		No
IDRESPUEST	Numérico	6		No
DSCRESPUES	Carácter	15		No
OBSERPREG	Carácter	80		No
VLR_RIESGO	Numérico	10	2	No
CONTESTADA	Carácter	1		No
ESTADO	Lógico	1		No
HECHO_POR	Carácter	10		No
REVIS_POR	Carácter	10		No

DIRECTRICES.DBF

Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDDIRECT	Numérico	6		Asc	No
DESCDIRECT	Memo	4			No
FCH_REGIST	Fecha	8			No
HRA_REGIST	DateTime	8			No
ID_USUARIO	Carácter	6			No
ESTADO	Lógico	1			No

ENCARGADOS.DBF

Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDENCARG	Numérico	6		Asc	No
COD_ENC	Carácter	10			No
NOM_ENC	Carácter	30			No
APE_ENC	Carácter	40			No
ALIAS_ENC	Carácter	15			No
CARGO_ENC	Carácter	40			No

TELEF_ENC	Carácter	20		No
EMAIL_ENC	Carácter	60		No
FCH_REGIST	Fecha	8		No
HRA_REGIST	DateTime	8		No
ID_USUARIO	Carácter	10		No
ESTADO	Lógico	1		No

FACTORES.DBF

Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDSUBCOMP	Numérico	6		Asc	No
DSCSUBCOMP	Carácter	80			No
IDCOMPONEN	Numérico	6		Asc	No
FCH_REGIST	Fecha	8			No
HRA_REGIST	DateTime	8			No
ID_USUARIO	Carácter	10			No
ESTADO	Lógico	1			No

GRUPO_CUENTA.DBF

Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDLINEANEG	Numérico	6		Asc	No
DSCLINEANE	Carácter	80			No
ALIASLINEA	Carácter	15			No
FCH_REGIST	Fecha	8			No
HRA_REGIST	DateTime	8			No
ID_USUARIO	Carácter	10			No
ESTADO	Lógico	1			No

NIVEL_CTRL_INTERNO.DBF

Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDCTRLINT	Numérico	6		Asc	No
DSCCTRLINT	Carácter	40			No

VLRMINCTRL	Numérico	8	2		No
VLRMAXCTRL	Numérico	8	2		No
VLRMINACUM	Numérico	8	2		No
VLRMAXACUM	Numérico	8	2		No
FCH_REGIST	Fecha	8			No
HRA_REGIST	DateTime	8			No
ID_USUARIO	Carácter	10			No
ESTADO	Lógico	1			No
VLRMIN1	Numérico	8	2	Asc	No
VLRMAX1	Numérico	8	2		No

NIVEL_RIESGO.DBF

Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDNIVRIESG	Numérico	6		Asc	No
DSCNIVRIES	Carácter	40			No
VLRMINRIES	Numérico	10	2		No
VLRMAXRIES	Numérico	10	2		No
FCH_REGIST	Fecha	8			No
HRA_REGIST	DateTime	8			No
ID_USUARIO	Carácter	10			No
ESTADO	Lógico	1			No

PROCEDIMIENTOS.DBF

Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDPROCEDIM	Numérico	6			No
NOMPROCED	Carácter	60			No
DSCPROCED	Memo	4			No
NOMADJUNTO	Carácter	150			No
IDCOMPONEN	Numérico	6			No
TIPO_PROG	Carácter	20			No

PROYECTOS.DBF					
Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDPROYECT	Numérico	6		Asc	No
DSCPROYECT	Carácter	80		Asc	No
FCHINIPROY	Fecha	8			No
FCHFINPROY	Fecha	8			No
ACTIVOPROY	Carácter	1			No
IDENCARG	Numérico	6			No

RESUM_COMPON.DBF					
Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDPROYECT	Numérico	6			No
IDCOMPONEN	Numérico	6			No
DSCCOMPON	Carácter	60			No
RIESGOPROM	Numérico	10	2		No
IDNIVRIESG	Numérico	6		Asc	No
DSCNIVRIES	Carácter	40			No
IDCTRLINT	Numérico	6			No
DSCCTRLINT	Carácter	40			No
ESTADO	Carácter	1			No
HECHO_POR	Carácter	10			No
REVIS_POR	Carácter	10			No
IDPROCEDIM	Numérico	6			No
PROCEDIM	Carácter	40			No
NOMADJUNTO	Carácter	150			No

RESUM_NIVCTRLINT.DBF					
Nombre de campo	Tipo	Ancho	Dec	Índice	Nulos
IDPROYECT	Numérico	6			No
SECUENCIAL	Numérico	6			No
IDSUBCOMP	Numérico	6			No

DSCSUBCOMP	Carácter	80		No
IDCOMPONEN	Numérico	6		No
DSCCOMPON	Carácter	60		No
RIESGOPROM	Numérico	10	2	No
PROMEDIO	Numérico	10	2	No
PONDERAC	Numérico	10	2	No
PUNTAJE	Numérico	10	2	No
IDNIVRIESG	Numérico	6		No
DSCNIVRIES	Carácter	40		No
IDCTRLINT	Numérico	6		No
DSCCTRLINT	Carácter	40		No
ESTADO	Carácter	1		No
HECHO_POR	Carácter	10		No
REVIS_POR	Carácter	10		No

Elaborado por: Desarrollador técnico

Especificación del Entorno Tecnológico

Entorno de Hardware.- El Sistema ETRL está diseñado para que opere sin problemas en computadoras personales, tanto de escritorio como portátiles, con las siguientes características mínimas:

Procesador: Intel Pentium VI

Memoria RAM: 512 MB

Disco Duro: 100 MB

Entorno de Software.- El Sistema ETRL está desarrollado en el lenguaje de programación Visual Fox Pro 6.0, el mismo que es compatible con entorno Windows de Microsoft.

Visual FoxPro es una eficaz herramienta de administración de datos, por lo que el sistema ETRL utiliza la de base de datos que provee esta herramienta, para el registro y almacenamiento de la información que se procesa en el Sistema.

El aplicativo del Sistema ETRL se adjunta a la presente investigación.

Instrucciones de instalación del software ETRL:

- Seleccione la unidad de DVD.
- Seleccione el archivo "Install SCI_COSO", presione enter.
- Seleccione el archivo "Set up" de tipo "Aplicación", presione enter.
- Inicio de instalación, presione continuar.
- Incluir nombre de la organización "OSCUS Ltda.", presione aceptar.
- Confirmar el nombre de la organización, presione aceptar.
- Seleccione la carpeta de instalación "C:\SCI_COSO" presione aceptar.
- Seleccione "El botón grande", presione enter.
- Presione aceptar para finalizar la instalación.

5.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La Administración de la propuesta del Sistema ETRL, estará a cargo de:

- a) Consejo de Administración como órgano Directivo y Administrativo de la Cooperativa, responsable de aprobar esquemas de administración, que incluye procedimientos para la administración, gestión y control de los riesgos inherentes al negocio.
- b) La Unidad de Auditoría Interna será la ejecutora de la propuesta planteada, como responsable de verificar la existencia, actualización, difusión, eficacia y cumplimiento de las políticas, procedimientos, estrategias, metodologías formalmente establecidas para identificar, evaluar, controlar y administrar los riesgos de la Cooperativa.
- c) El Departamento de Tecnología será el área encargada de la instalación y administración técnica del software propuesto.

- d) El Desarrollador técnico así como el investigador, serán administradores temporales del Sistema ETRL, esto será únicamente durante la etapa de implementación, pruebas de validación y capacitación.

5.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

La evaluación del Sistema ETRL, se la realizará después del primer trimestre de que se haya realizado la implementación, en la que se considerará varios criterios que permitan estimar la calidad del sistema, como son:

- a) La funcionalidad de la herramienta para proveer aplicaciones que cumplan con las necesidades específicas en la evaluación temprana del riesgo de liquidez.
- b) La fiabilidad del producto implementado, que permita mantener un nivel adecuado de rendimiento del sistema propuesto en esta investigación.
- c) La usabilidad del sistema, para los beneficiarios directos que para este caso de investigación es la Unidad de Auditoría Interna como ejecutora de las acciones de control, entendiendo como usabilidad a la manera como el sistema es entendido y que no implique dificultades al momento de su aplicación.
- d) La eficiencia del sistema respecto a la capacidad para proveer el nivel de rendimiento para el cual fue diseñado, evaluando la cantidad de recursos utilizados.
- e) El mantenimiento del software para ser modificado con la autorización respectiva de la Cooperativa, en el momento que se requiera correcciones, mejoras o adaptaciones ante cambios, y.
- f) La portabilidad del sistema para ser transferido de un ambiente a otro en el caso que se requiera.

Para la evaluación de los criterios antes expuestos se requerirá del apoyo del Departamento de Tecnología de la institución conjuntamente con el investigador que propuso el sistema, el Desarrollador técnico y los usuarios del Sistema ETRL, equipo de trabajo que emitirá un informe a la Administración de la Cooperativa, el que contendrá los resultados obtenidos, conclusiones y recomendaciones de mejora si es el caso.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Al término del trabajo investigativo de campo y el consiguiente análisis de la información, se determina, entre otras, las siguientes conclusiones:

- a) La Unidad de Auditoría Interna no dispone de una herramienta técnica, que le permita tener la certeza razonable sobre la aplicación de procedimientos de auditoría para la evaluación temprana del riesgo de liquidez.
- b) La unidad de Auditoría Interna aplica únicamente procedimientos de verificación al cumplimiento de la norma de gestión de riesgo de liquidez de la Superintendencia de Bancos y Seguros.
- c) La falta de una herramienta técnica no le permite a la Unidad de Control determinar un enfoque de Auditoría. El diseño inadecuado de procedimientos de auditoría para evaluar la gestión de riesgos de liquidez, abre la posibilidad de que errores u omisiones significativos a las políticas y estrategias a la gestión de riesgo de liquidez no sean detectados de manera oportuna generando un alto riesgo de Auditoría.
- d) Los eventos de riesgo de liquidez generados por la falta o la inaplicación de las políticas y estrategias, que han revelado en el trabajo de campo de esta investigación, no han sido detectados por la Unidad de Control ya que los informes de Auditoría no revelan este tipo de hallazgos.
- e) El método COSO es conocido por la Unidad de Control de forma teórica, sin que exista evidencia de la aplicación práctica de la metodología.

- f) La implementación del método COSO, será una solución técnica de valor agregado a la gestión de control, que le permitirá mitigar el riesgo de Auditoría de manera temprana.
- g) Al efectuar un análisis pormenorizado tanto a la Unidad de Riesgo como a la Unidad de Auditoría Interna, se determinó que el 50% de las verificaciones no se cumplen a cabalidad o se lo hace parcialmente, factores que pueden ser decisivos en la evaluación temprana del riesgo de liquidez.
- h) La Cooperativa administra niveles adecuados de liquidez, que le permiten atender las obligaciones con el público y las financieras propias del giro de la institución, la solvencia está sustentada en una administración técnica y de prudencia financiera.

6.2 RECOMENDACIONES

El presente trabajo investigativo permite plantear las siguientes recomendaciones:

- a) La unidad de control debe diseñar los procedimientos de auditoría para la evaluación temprana a la gestión del riesgo de liquidez a través de una herramienta técnica de Auditoría, que le permita tener la certeza razonable de la aplicación de estos.
- b) La evaluación a la gestión de riesgo de liquidez de la Cooperativa, se realice acogiendo la propuesta planteada en esta investigación, que se encuentra sustentada en la metodología COSO, a través de un aplicativo electrónico que le permite, de una manera objetiva y oportuna, establecer el nivel de control interno, el riesgo inherente a la gestión de riesgo de liquidez y determinar los procedimientos a ser aplicados en función del perfil de riesgo establecido.

En la actualidad, un elevado porcentaje de las instituciones públicas, privadas, industriales, comerciales, financieras como es el caso de la Cooperativa OSCUS Ltda. apoyan su gestión y administración en herramientas informáticas que les permiten agilizar los procesos y recabar información actualizada para la toma de decisiones; en tal virtud, se recomienda la implementación inmediata de un aplicativo electrónico basado en el método COSO orientado, principalmente, a la evaluación temprana del riesgo de liquidez.

BIBLIOGRAFÍA

CADENA, A. Jaime; Castañeda E. María I.; Pedraza, F. Jaime; Redondo, R. Jacqueline. (2006). *La banca colombiana frente al pilar I del Acuerdo de Basilea II*. Revista electrónica 10. Universidad Sergio Arboleda: Bogotá. Disponible en: <http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar.htm>.

CÓDIGO DE ETICA, (2009). Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA (2008). *Principios para la adecuada gestión y supervisión del riesgo de liquidez*. Basilea. Banco de Pagos Internacionales.

DE LA FUENTE, María de Lourdes (2008). *La Administración Integral de riesgos financieros*. Universidad Iberoamericana, ciudad de México.

DELFINER, Miguel; Lippi, Claudia; del Canto, Angel. (2007). *La administración del riesgo de liquidez en el sistema financiero Argentino*. Buenos Aires. Banco Central de la República de Argentina.

DP&A (s/f). *Colombia. Nuevas responsabilidades para el Gobierno Corporativo. El Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez*. Buenos Aires. [En línea] en: www.dpya-sa.com.ar (consultado el 18-09-2009).

FEDERACIÓN LATINOAMERICANA DE AUDITORES INTERNOS Y LA ASOCIACIÓN INTERAMERICANA DE CONTABILIDAD. (2004). *Marco Integrado de Control Interno Para América Latina*. Federación Latinoamericana de Auditores Internos y La Asociación Interamericana de Contabilidad.

FELABAN. (2009). *Consulta. Asociación de Bancos Privados del Paraguay. Gestión de los riesgos financieros*. Paraguay: FELABAN. [En línea] <http://www.felaban.com>.

FINANCIAL RISK MANAGEMENT (2007). *Gestión de riesgo liquidez*. [en línea]. Disponible en: <http://www.kpmg.com.co> Consultado el 30-10-2009.

FLORES, Miriam Janet (2009). *Documentación de control interno*. Editado por el estado libre de Puerto Rico.

GALLARDO, Yolanda. y Moreno, G. Adonay. (1999a). *Recolección de la información*. Módulo tres. Serie Aprender a investigar. Santa Fe de Bogotá: ICFES.

GALLARDO, Yolanda. y Moreno, G. Adonay. (1999b). *Análisis de la información de la información*. Módulo cuatro. Serie Aprender a investigar. Santa Fe de Bogotá: ICFES.

INSTITUTO MEXICANO DE AUDITORES INTERNOS (2009). *Diferencias entre los distintos tipos de auditoría*.

KERLINGER, F. (1981). *Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento*. México: Nueva Editorial Interamericana.

LADINO, E. (2003). *Control interno-Informe COSO*. [en línea] disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml> consultado el 7 de diciembre de 2009.

MANTILLA, B. Samuel A. (2007). *Control Interno Informe COSO*. (4ta. Edición, Segunda reimpresión). Bogotá. D.C: Ecoe. Ediciones.

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS, (2009). Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

MARTÍNEZ, Jorge. (2004). *El nuevo enfoque del Control Interno y su contribución a la mejora de la Gestión*. Antofagasta: [en línea] disponible en: <http://www.pkfwash.com> (Consultado el 14 de Octubre de 2009).

MERCADOTENDENCIAS (s/f) *Informe coso*. [en línea]

<http://www.mercadotendencias.com/informe-COSO-Entorno-de-control>

(Consultado el 08 de Octubre de 2009).

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y PRESUPUESTARIA, (2007–2010).

Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

PRICEWATERHOUSE. (2005), *Modelos de administración de riesgos en RRHH*.

RODRÍGUEZ, Bismark (2006). *Aplicación de una metodología de controles internos* X congreso latinoamericano de auditoría interna y control de riesgo editado por BLADDEX, Cartagena Colombia.

RODRÍGUEZ, Lago José (2009), *Gestión de riesgos corporativos ERM*, editados por la Federación Latinoamericana de Auditores Internos México.

ROMERO ALEMÁN, P. (2008): *Crisis bancaria en Ecuador: causas y posibles soluciones* en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 90, 2008. en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2007>.

RUANO, Rafael (2008) Socio- Pricewaterhouse Coopers *COSO II – ERM Y EL PAPEL DEL AUDITOR INTERNO* Congreso Auditoría Interna IIA Colombia.

SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2009) *Normales Generales para la aplicación de la ley general del sistema financiero, TITULO X*.

TAMAYO Y TAMAYO, Mario. (1996). *El proceso de la investigación científica*. (Tercera edición). México D.F: LIMUSA Noriega Editores.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS, (2001). *Normas para el ejercicio profesional de la auditoría interna*. Florida USA.

URBINA, C. Vanesa C. (2005). *Auditoría de Fraudes en el Sector Financiero Privado. Período 2000 al 2003*. Guayaquil: Escuela Politécnica del Litoral.

WOLLINSKY, Jaime (2008). *Administración de riesgos Enterprise Risk Management*, buenos Aires Argentina, edit. EARA.

ANEXOS

ENTREVISTA AL JEFE DE LA UNIDAD DE RIESGOS

1. ¿El Consejo de Administración ha aprobado las políticas, estrategias y procedimientos para la gestión del riesgo de liquidez?

Si, el Consejo de Administración lo aprobado mediante el Manual de Administración Integral de Riesgos.

2. ¿Cuáles son las políticas y estrategias aplicadas a la gestión del riesgo de liquidez?

Se gestiona de dos formas:

- a) A través de brechas de liquidez, e
- b) Indicadores de liquidez estructural

Una de las políticas internas es que el indicador de liquidez estructural no debe ser inferior al 21%.

3. ¿Se cumple a cabalidad las políticas y estrategias para la gestión de riesgo de liquidez?

La Unidad de Riesgos monitorea permanentemente que se cumplan estas políticas y estrategias.

¿Cuál es la manera de monitorear estas estrategias?

Partimos de los saldos contables verificando en forma semanal el cumplimiento de las políticas y estrategias y en que límite se encuentran los indicadores de liquidez.

4. ¿Cómo está el cumplimiento de las políticas y estrategias para la gestión del riesgo de liquidez?

Se han mantenido adecuados niveles de liquidez, este año se ha sobrepasado los límites de liquidez, tenemos buenas políticas y estrategias; todo el sistema financiero ha estado bastante líquido.

5. ¿El Consejo de Administración ha establecido las acciones correctivas en caso de que las políticas, estrategias y procedimientos no se cumplan o se cumplan parcialmente, o incorrectamente?

En el caso de no cumplir las políticas con indicadores de liquidez tenemos Planes de Contingencia en donde se pueden verificar las acciones correctivas para mejorar estos indicadores de liquidez.

6. ¿Cuáles son los límites prudenciales para el manejo de riesgo de liquidez que el Consejo de administración ha establecido?

Hay varias políticas que se mantienen Institucionalmente como:

- a) Control de fondos disponibles
- b) Portafolio de Inversiones
- c) Fuentes de fondeo que no rebasen límites de concentración
- d) Mantener límites de volatilidad

7. ¿Se ha determinado niveles de alerta de riesgo de liquidez?

Si, cuando los niveles de liquidez disminuyen hasta cierto nivel, se activa el Plan de Contingencia de liquidez en un primer nivel, dependiendo del grado o del riesgo de exposición, se siguen incrementando los niveles de alerta, de igual manera sucede con la volatilidad.

¿Cuántos niveles de alerta de riesgo de liquidez existen?

Son 4 niveles:

- a) **nivel uno** volatilidad del 1% al 4%, no existe posición en riesgo en brechas de liquidez; liquidez estructural de segunda línea superior al 21%.
- b) **nivel dos** volatilidad del entre el 4% y 6% no existe posición en riesgo en brechas de liquidez, liquidez estructural de segunda línea entre el 18% y 21%.
- c) **nivel tres** la volatilidad del 4% al 6% existe posición en liquidez en riesgo a 90 días durante dos meses consecutivos o tres meses no consecutivos en el último año; existe posición en riesgo a 60 días durante dos meses consecutivos o no consecutivos en el último año, liquidez estructural de segunda línea se ubica entre el 15% y 18%%.
- d) **nivel cuatro** la volatilidad supera el 6 %, existe posición de liquidez riesgo en la banda de 1 a 7 días, existe exposición de liquidez en riesgo en la banda de 8 a 15 días; existe exposición de liquidez en riesgo en la banda de 30 días, liquidez estructural de segunda línea se ubica entre el requerimiento regulatorio y 15%.

¿En función de qué se han determinado estos niveles?

Se han determinado estos niveles, primero por el comportamiento de la volatilidad que es el VAR de liquidez, es un análisis histórico y estadístico que determina cuándo podemos estar sufriendo una corrida de fondos; y también por el lado de brechas de liquidez, cuando los indicadores disminuyen, podemos incurrir en posiciones de liquidez en riesgo. Esos análisis son los que se han hecho para poder determinar estos niveles de alerta.

- 8.** ¿Alguna vez la Cooperativa ha estado en situación de riesgo de liquidez?

Sí, pero no por corrida de fondos sino por la fuerte demanda de colocaciones y se sacrificó liquidez por rentabilidad.

- 9.** ¿Si este fue el caso qué acciones se realizaron?

Fue por la demanda de crédito y lo que se hizo fue recurrir a las fuentes de fondeo externos como son usar fondos de la Corporación Financiera Nacional CFN para poder atender la demanda de créditos y disminuir colocaciones con fondos propios; la disminución de gastos.

- 10.** ¿En función de la realidad económica actual, el Consejo de Administración ha modificado algunas políticas y estrategias de riesgo de liquidez previamente establecidas?

Se han hecho ciertas modificaciones al control de los fondos disponibles y portafolio de inversiones.

- 11.** ¿La Unidad de Riesgos cuenta con un Plan de Contingencia de riesgo de liquidez?

Si, se cuenta con un Plan de contingencias.

- 12.** ¿Se ha probado la efectividad del Plan de Contingencia de riesgo de liquidez?

Hasta segundo nivele que se han comentado, sí, llegar al cuarto nivel sería el peor de los escenarios, los otros niveles no han sido probados.

- 13.** ¿Con qué regularidad se reúne el Comité de Administración Integral de Riesgos?

Se reúne mensualmente para conocer los informes de la Unidad de Riesgos.

¿Solo para conocer los informes se reúne el Comité de Administración Integral de Riesgos o qué acciones más realizan?

Se reúne también para analizar las exposiciones de riesgos, pedir explicaciones a los involucrados en caso de incumplimiento y cuales van a ser las acciones correctivas para superar lo indicadores de riesgos.

- 14.** ¿El Comité de Administración Integral de Riesgos ha establecido planes de difusión y capacitación sobre las políticas, estrategias y procedimientos de riesgo de liquidez elaborados por el Consejo de Administración?

Cada vez que se aprueba un Manual o Plan de Contingencias se realiza la difusión a todo el personal de la Institución, en riesgo de liquidez hay que dar confianza al personal e indicándoles que se está preparado para enfrentar cualquier eventualidad por liquidez.

¿Dentro de la difusión y capacitación de políticas, estrategias y procedimientos que instrumentos internos dispone actualmente la Institución para controlar el riesgo de liquidez?

En la difusión lo que se hace es explicar cuáles son las herramientas de monitoreo de la Unidad en función de la políticas que ha definido en Consejo de Administración para controlar el riesgo de liquidez. Se reúne a todos los compañeros se hace un taller con ellos explicando cuales son los límites.

- 15.** ¿Cuál es el sistema de control que ha establecido el Comité de Administración Integral de Riesgos para la medición de los riesgos de liquidez?

No ha sido el Comité quien ha definido la parte de medición la ha definido el organismo de control, en este caso la Superintendencia de Bancos quien ha definido un modelo que son las bandas y los indicadores de liquidez estructural; no ha sido el Comité de Administración Integral de Riesgos.

- 16.** ¿Cuál es el sistema de información que maneja el Comité de Administración Integral de Riesgos para que los funcionarios puedan actuar oportunamente y con conocimiento de causa frente a posibles riesgos de liquidez?

Básicamente tenemos el monitoreo de la Unidad de Riesgos, que informa de forma semanal, esta información la conoce el Comité, cuando la unidad da la alerta de que hemos activado el primer nivel de contingencias el Comité debe reunirse y vigilar que se cumpla con todas las acciones previstas.

¿Cuándo habido esta activación del primer nivel de riesgo de liquidez se ha ejecutado este monitoreo de riesgo a través del Comité de Administración Integral de Riesgos?

Si, se ha ejecutado.

- 17.** ¿El Comité de Administración Integral de Riesgos ha elaborado los Manuales Internos para la gestión del riesgo de liquidez?

Si, en realidad no hay manuales por cada riesgo sino un manual de administración integral de riesgos en donde existe la parte correspondiente a riesgo de liquidez.

- 18.** ¿En el esquema de organización de la administración del riesgo de liquidez se toma en cuenta la separación funcional entre las áreas y personas encargadas de evaluar y tomar los riesgos?

Sí, hay una diferenciación entre las áreas que definen las estrategias, políticas las que monitorean los riesgos y las que son generadores de riesgos.

¿Esta separación o este esquema de organización se analizado con el área de Talento Humano o con un área técnica?

No, en realidad no.

- 19.** ¿La Cooperativa dispone de un sistema informático capaz de proveer a la administración y a las áreas involucradas, de toda la información necesaria para tomar las decisiones oportunas y adecuadas para el manejo de la liquidez, así como para identificar sus riesgos?

Se cuenta con un software proporcionado por una empresa asesora de riesgos en donde nos permite generar todo lo relacionado a riesgos de liquidez.

¿Este software a su criterio cual ha sido el desempeño o cual es su aplicación práctica?

Nos permite hacer un monitoreo del cumplimiento de las políticas y límites en forma semanal de todo lo relacionado a fondos disponibles al portafolio de inversiones, la volatilidad, montos aproximados de las posibles corridas de fondos en la que se conoce como VAR de riesgos liquidez, se tiene también el control de políticas que se cumplan en función de estos límites.

¿El sistema se encuentra operando al 100%?

Si, se encuentra operando al 100%.

- 20.** ¿La Cooperativa remite a la Superintendencia de Bancos y Seguros, con la periodicidad, la información relacionada con la administración del riesgo de liquidez?

Si, se remite todo lo que son reportes y estructuras en forma semanal y mensual.

- 21.** ¿La Cooperativa ha remitido a la Superintendencia de Bancos y Seguros la metodología utilizada para la determinación del manejo del Riesgo de Liquidez?

Si, uno de los requerimientos de la Superintendencia de Bancos es que los manuales de riesgos tengan definidas estas metodologías, que evidentemente siempre van a estar en el manual de riesgos.

¿Existe la evidencia de este remitido a la Superintendencia de Bancos y Seguros y el conocimiento del Consejo de Administración?

El Consejo de Administración aprueba y se comunica a la Superintendencia de Bancos y Seguros inmediatamente.

¿Por parte de la Superintendencia de Bancos y Seguros hay un documento oficial donde ha aprobado la metodología de riesgo de liquidez?

Nunca hemos recibido un documento donde se confirme la aprobación o alguna observación.

- 22.** ¿Alguna vez la Cooperativa ha presentado posiciones de liquidez en riesgo de acuerdo a las bandas de tiempo que determina el organismo de control?

Si, en el escenario contractual se presentó una posición de liquidez de riesgo.

¿En ese caso qué acciones se tomaron o qué se ha previsto para minimizar estas posiciones de liquidez?

Se comentó ya que fue efecto de disminuir los indicadores de liquidez estructural que se había definido internamente como el 21% y colocamos recursos rebasando estos límites lo que conllevó a que tengamos posiciones de liquidez en riesgo, sin embargo se pudo tomar acciones inmediatas con fondos externos y disminuir la colocación, no se dejó de colocar con fondos propios pero si disminuimos la demanda, disminución de gastos y pudimos recuperarnos inmediatamente.

23. ¿La Cooperativa mantiene diversificadas sus fuentes de recursos, de forma que su posición de liquidez no se vea afectada por la concentración de recursos provenientes de pocas fuentes?

Sí, eso se controla también que no exista concentración en poco de los portafolios tanto de las cuentas de fondeo como en los portafolios de inversión.

¿Esta diversificación de fuentes de recursos a través de qué instrumento técnico se lo puede mirar?

Mensualmente se sube una información al software de riesgos, que es una base de datos que puede extraer los cien mayores depositantes y vamos revisando frente a las políticas que disponemos y comparando si se cumplen o no con otros indicadores también de concentración y nos da las alertas de concentración.

¿Este software usado sobre la administración integral de riesgos es netamente técnico de medición para la unidad de riesgos o sirve como una herramienta para la toma de decisiones a nivel administrativo?

Como Unidad nos sirve para hacer el monitoreo de todo lo que es cumplimiento de límites y políticas, sobre esa información nosotros presentamos los informes a la administración, para que se tomen las decisiones correspondientes.

¿Este software es usado solamente por la Unidad de Riesgos o por otra Unidad?

Actualmente la utiliza sólo la Unidad de Riesgos

- 24.** ¿La unidad de Auditoría Interna ha aplicado en la unidad de riesgos procedimientos para verificar la adecuada ejecución de las políticas y estrategias de riesgo de liquidez?

Si, la Anidad de Auditoría Interna en estos dos últimos años, una vez al año ha, venido aplicar sus procedimientos de revisión de todo lo que es riesgos.

- 25.** ¿Según su criterio técnico como se encuentra actualmente la Cooperativa en la administración y gestión del riesgo de liquidez?

Actualmente la institución posee niveles adecuados de liquidez y estamos preparados para enfrentar una contingencia por liquidez.

ENTREVISTA AL JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA

1. ¿La Unidad de Auditoría Interna ha aplicado en la Cooperativa pruebas de Auditoría para verificar la adecuada ejecución de las políticas, estrategias y procedimientos de riesgo de liquidez?

Si, dentro de la planificación anual de Auditoria y conforme a las disposiciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros, al menos una vez al año, auditoria verifica y monitorea la aplicación de las disposiciones mínimas establecidas por la entidad de control, Auditoria ejecuta la revisión en función de la aplicación de cuestionarios de control interno y los procedimientos preestablecidos que se laboran para la ejecución del trabajo.

2. ¿Con qué frecuencia se ha realizado las pruebas de Auditoría para verificar la adecuada ejecución de las políticas, estrategias y procedimientos de riesgo de liquidez?

Se efectúa de forma directa una vez al año sin embargo cuando se realiza análisis financiero que tiene una periodicidad mensual se revisa los fondos disponibles y los indicadores de liquidez que son monitoreados por la unidad de riesgos y también a través de los reportes que emiten el sistema informático, además dentro de lo que concierne a las estructuras que enviamos a la entidad de control por norma, también se revisa los calces y descalces que se van generando dentro de la información.

3. ¿Puede citar algunos ejemplos de procedimientos aplicados que se han realizado para verificar la gestión de riesgo de liquidez?

Dentro de los procedimientos que se revisa es primero verificar si existen niveles de alerta, si se cumplen esos niveles de alerta, si existe un Plan de Contingencia para mitigar los riesgos de liquidez que se pudieran generar y cuales son las acciones y que hayan sido probadas por la Unidad de Riesgos estos procedimientos, no se va a encontrar en forma directa la

aplicación de que si funciona o no funciona tal o cual crédito en alguna institución financiera que pudiera dotarnos de fondos en casos de generarse alertas emergentes, sin embargo si se prueba que existe la documentación el contrato de una línea preestablecida para ejecutarse en algún momento de necesidad.

4. ¿La Unidad de Auditoría Interna puede determinar o establecer si los procedimientos aplicados para evaluar la gestión del riesgo de liquidez han sido los suficientes?

Si pienso que han sido suficientes, sin embargo la entidad de control a través de la revisión anual In-Situ que hace la unidad de Auditoría Interna revisa si las pruebas aplicadas ha sido o no lo suficiente, sobre lo cual no se han tenido observaciones.

5. ¿Considera que las pruebas de Auditoría Interna realizadas pueden ser mejoradas para evaluar el riesgo de liquidez de tal manera que permitan alcanzar una mayor certeza razonable sobre la administración del riesgo de liquidez?

Si podrían ser mejoradas, de hecho cada año Auditoria busca la mejora continua en los procesos y procedimientos en este momento estamos planificando la función de Auditoria en función de procesos y calidad.

6. ¿Cómo resultado de las pruebas de auditoría realizadas para evaluar las políticas, estrategias y procedimientos de riesgo de liquidez se ha determinado hallazgos de incumplimiento a las mismas?

Si se han encontrado hallazgos de incumplimiento, no sólo en el riesgo de liquidez si no a otros riesgos, entre las observaciones encontradas están en el Plan de Contingencias, no ha sido medido ni probado la efectividad de los mismos.

7. ¿La Unidad de Auditoría Interna dispone de algún software o aplicativo electrónico para medir la gestión de riesgo de liquidez así como para aplicar procedimientos de verificación?

No cuenta con ningún software, auditoria lo que ha hecho es verificar la aplicación de las normas mínimas establecidas, no tiene relación con escenarios con revisiones o medición a la aplicación y evaluaciones que hacen la Unidad de Riesgos, la Cooperativa cuenta con un software pero básicamente es para el monitoreo de la Unidad de Riesgos.

8. ¿Cómo determina la Unidad de Auditoría Interna la ejecución de los tipos de procedimientos para evaluar la gestión de riesgo de liquidez?

Lo que se hace primero es relacionarse con la norma que establece los requisitos mínimos que debe tener para el monitoreo y control del riesgo de liquidez, luego el expertise y la experiencia del Auditor Interno hace que se vaya aplicando procedimientos y prácticas necesarias para que tengan valides los hallazgos.

9. ¿La Unidad de Auditoría Interna ha realizado pruebas de cumplimiento a las políticas y disposiciones de riesgo de liquidez dispuestas por el organismo de control así como las diseñadas por la Cooperativa?

Dentro de los procedimientos que se elaboran para el programa de Auditoria previo a la ejecución del trabajo, se revisa primero la norma y no solo la norma que establece la Superintendencia de Bancos y Seguros, también las políticas que están emanadas por el Consejo de Administración a través del Manual de Administración Integral de Riesgos y dentro de las pruebas sustantivas se aplican las mismas.

10. ¿La Unidad de Auditoría Interna ha realizado pruebas sustantivas para verificar que la información incluida en los reportes de liquidez sea la correcta?

Se monitorea todos los reportes de brechas y de informes de liquidez a través de las estructuras que se envían a la Superintendencia de Bancos y Seguros y se revisan los mínimos establecidos por la entidad de control para considerarlo dentro del monitoreo y si hemos estado dentro de calces.

¿En estas pruebas sustantivas se realizan algún tipo de re-procesos a los reportes de liquidez enviados al organismo de control?

No se realizan reproceso, porque se debería tener un software para reprocesar la información, no contamos con esa información básicamente se hace una comparación con la información que se reporto a la Superintendencia de Bancos y seguros y que esta información haya nacido en la base de datos.

- 11.** ¿La Unidad de Auditoría Interna ha realizado pruebas de Auditoría para evaluar la gestión de riesgo de liquidez por líneas de negocio?

Por línea de negocio no se ha efectuado por que la Cooperativa no tiene claramente definido líneas de negocio, hemos revisado únicamente los productos, pero a futuro se va a llegar a eso.

- 12.** ¿La Unidad de Auditoría Interna ha determinado el nivel de control interno así como de riesgo en la gestión de riesgo de liquidez?

Se ha reportado dentro de la evaluación que se ha realizado a la Unidad de Riesgos. El nivel de riesgos que tiene la Cooperativa al no haber probada algunos lineamientos que debió haberse hecho como pruebas de funcionamiento a los Manuales y Reglamentos de Contingencias.

- 13.** ¿Conoce sobre el método COSO?

Auditoria trabaja sobre la metodología COSO en función de riesgos, el trabajo se efectúa en función de esa metodología.

14. ¿Qué me puede indicar del método COSO?

Es una herramienta de control que viabiliza de mejor manera las labores de control que se debe efectuar en función de no solo de los departamentos o las áreas sensibles sino también en función de procesos de personas y todo lo que tiene relación a una posibilidad de pérdida que podría darle a la institución.

15. ¿Considera que el método COSO puede ser transformado a un aplicativo electrónico?

Considero que sería una herramienta que fortalecería a la institución en el control interno y, sobre todo, la metodología COSO es aplicada por las áreas de control, pero en sí, debería ser una herramienta de la administración que le permitiría prevenir de mejor manera los posibles riesgos.

16. ¿Considera que la ejecución del Método COSO a través de un aplicativo electrónico puede ayudar a una evaluación temprana sobre posibles riesgos de liquidez?

Nos podría fortalecer mucho en las alertas tempranas para la Cooperativa y, sobre todo, para que no sea una labor del área de control, en este caso riesgos, sino también de la parte administrativa y preventiva para el área de negocios.